

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ при ПРЕЗИДЕНТЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

СРЕДНЕРУССКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – ФИЛИАЛ

На правах рукописи

ЦАРЁВ НИКОЛАЙ АЛЕКСЕЕВИЧ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОГО ФИНАНСОВОГО
КОНТРОЛЯ В ОРГАНИЗАЦИЯХ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

ДИССЕРТАЦИЯ

на соискание ученой степени кандидата экономических наук

5.2.4. Финансы

Научный руководитель:

доктор экономических наук, профессор

Проняева Людмила Ивановна

Орел – 2026

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
1. Теоретические основы корпоративного финансового контроля в организациях промышленности	
1.1 Теоретические подходы к обоснованию сущности корпоративного финансового контроля	15
1.2 Роль системы корпоративного финансового контроля в организациях промышленности на современном этапе развития экономики России	37
1.3 Принципы и методы корпоративного финансового контроля в организациях промышленности.....	53
2. Анализ современных тенденций и проблем организации корпоративного финансового контроля в отрасли промышленности.....	72
2.1. Современные тенденции развития организаций промышленной сферы в России.....	72
2.2. Особенности формирования и функционирования системы корпоративного управления в организациях промышленности.....	116
2.3. Анализ проблем в организации корпоративного финансового контроля в организациях промышленности	130
3. Направления совершенствования корпоративного финансового контроля в организациях промышленной сферы	141
3.1. Развитие методических подходов к оценке эффективности системы корпоративного финансового контроля в организациях промышленности..	141
3.2. Совершенствование методического и инструментального обеспечения системы корпоративного финансового контроля в организациях промышленности.....	168
3.3 Рекомендации по оптимизации организационно-функциональной структуры корпоративного финансового контроля в организациях промышленности..	185
Заключение.....	190
Список литературы.....	206
Приложения	222

Введение

Актуальность темы исследования. В современных условиях промышленность занимает значимое место в экономике России, по данным 2024 года ее доля в ВВП страны составляет более 32 %, промышленная продукция формирует значимую долю товарной массы для внутреннего потребления и экспорта, а также обеспечивает процессы индустриализации в других отраслях. По итогам 2024 года отечественная промышленность продемонстрировала рост на 4,6 %¹, что является одним из самых высоких показателей за последнее десятилетие, результатом серьезных преобразований в отрасли и ревитализации ее ведущих подотраслей, в частности, обрабатывающих производств. В то же время наличие в промышленной сфере целого ряда негативных факторов (санкции, проблемы импортозамещения сырья, комплектующих, дефицит высококвалифицированных кадров, рост инфляции, дороговизна источников финансирования и др.) способно сдерживать потенциал дальнейшего роста в отрасли.

Накопленный в промышленности за предыдущие годы запас прочности в этих условиях должен обеспечивать продолжение процессов автоматизации и цифровизации, переориентации на новые рынки, привлечение инвестиций, трансформацию структуры управления производством, его локализацию и кооперацию с дружественными странами. При этом рациональному распределению имеющихся ресурсов промышленных предприятий для удержания позиций и дальнейшего их развития должно способствовать построение оптимальной системы корпоративного финансового контроля (КФК), обеспечивающей защиту интересов собственников, соблюдение законодательства в сфере предпринимательства, выявление рисков, предотвращение убытков и потерь, оптимизацию финансовых потоков, предотвращение мошеннических схем с активами, злоупотреблений, противодействие коррупции и др.

¹ О динамике промышленного производства Итоги 2024 года. Министерство экономического развития РФ/https://www.economy.gov.ru/material/file/8aa341310b8d9fb9d1c97ae486d87979/o_dinamike_promyshlennogo_proizvodstva_itogi_2024_goda.pdf

В этой связи построение эффективной системы корпоративного финансового контроля должно базироваться на усилении взаимосвязи внутреннего контроля и надзора со стороны совета директоров промышленных компаний, обусловленной наличием таких факторов как: единая цель, направленная на обеспечение эффективного управления компанией, минимизацию рисков и защиту интересов собственников; взаимозависимость процессов, состоящая в том, что внутренний контроль предоставляет инструментарий, а корпоративное управление обеспечивает стратегическое руководство и надзор за реализацией контрольных процедур; применение риск-ориентированного подхода, при котором совет директоров определяет риск-аппетит и стратегию управления рисками, а внутренний контроль реализует конкретные меры по их минимизации; повышение прозрачности управления, которое обеспечивается ролью внутреннего контроля в подтверждении достоверности информации, на основе которой совет директоров принимает решения, что предотвращает злоупотребления и повышает доверие инвесторов, что особенно важно для капиталоемких производств с высокими операционными рисками.

Сопряжение функционала внутреннего контроля и корпоративного управления в системе корпоративного финансового контроля, где первый обеспечивает операционную эффективность, а второй стратегическое руководство, координацию и оценку результативности контрольных механизмов, критически важно для повышения финансовой результативности и устойчивого развития промышленных компаний и защиты интересов всех их стейкхолдеров.

Соответственно потребность в совершенствовании корпоративного финансового контроля в организациях промышленности в настоящее время обусловлена изменениями его основной парадигмы от обеспечения прав собственников на повышение эффективности системы управления, обеспечивающей реализацию интересов как владельцев бизнеса, так и его менеджмента, и учитывающей особенности бизнес-процессов в промышленной сфере.

Повышение роли корпоративного финансового контроля в организациях промышленности также вызвано необходимостью наблюдения за источниками финансирования деятельности, их рациональным расходованием в условиях ограниченности ресурсов. В этой связи его развитие должно осуществляться в направлении совершенствования методического и инструментального обеспечения, оптимизации организационно-функциональной структуры, формировании методических подходов к оценке его эффективности, что позволит сформировать контрольную среду промышленного предприятия, обеспечивающую в полной мере потребности финансового менеджмента и системы корпоративного управления современным и действенным инструментарием и формирующую основу для принятия эффективных управленческих решений.

Степень разработанности темы исследования. В рамках проблематики исследования теоретические основы финансового контроля нашли свое отражение в отечественной и зарубежной научной литературе. Определению сущности, построению механизма финансового контроля, его приемам и методам посвящены исследования отечественных и зарубежных экономистов: Арабяна К.К., Афаунова В.Ю., Белухи Н.Т., Бровкиной Н.Д., Бурцева В. В., Васяниной Е.Л., Волкова А.Ю., Грязновой А. Г., Дробозиной Л.А., Журавлевой Н. В., Колодина Д. М., Коноваловой З.А., Лукашова А.И., Остаева Г.Я., Поповой Л.В., Серовой Е.Г., Федченко Т.В., Яшиной Н.И., Robert P., Yong Cheng, Irwin D., Brailey R., Myers S., Van Horn J.K., Vakhovich Jr. J.M., Brigham Y., Erhard M. И др. В тоже время, потребности в обеспечении устойчивого развития организаций в современных условиях и в формировании эффективной системы управления вызывают необходимость дальнейшего исследования сущности и теоретико-методических основ финансового контроля, его элементов, принципов, инструментария, роли и места в механизме финансового менеджмента организаций.

Проблемы организации и функционирования системы корпоративного финансового контроля исследовались в трудах таких ученых как Абубакаров К.М., Артамонов Н.А., Беляков В.Г., Ванчухина Л. И., Глушецкий А.А., Егиян

А.Н., Егорова И.С., Карпова, Е.Н. Ковалев В. В., Муллагалиев С.Р., Оборов А. С., Панченко Е. Ю., Хоконов Б.М., Ширяев П.С., Harley E., Ryan, Jr., Brown L. D., Kaylor M. L., Premuroso R.F., Bhattacharya S. и др. Указанные научные труды затрагивают различные аспекты корпоративного финансового контроля от теоретических основ до практических рекомендаций по внедрению современных методов и инструментов в условиях цифровой трансформации.

В тоже время остаются недостаточно проработанными с научной точки зрения механизм осуществления корпоративного финансового контроля, его взаимосвязи с другими компонентами системы корпоративного управления, методические аспекты осуществления контрольных процедур, особенности организационно-функциональной структуры корпоративного финансового контроля, методы оценки его эффективности. Кроме того, практика промышленных предприятий требует адаптации методик корпоративного финансового контроля к собственным условиям работы. Это связано, в первую очередь, с особенностями производственной деятельности, сложностью технологических процессов, многообразием финансовых операций, высокими требованиями к качеству управленческих решений и эффективному использованию ресурсов.

Недостаточная разработанность указанных научных и методических аспектов корпоративного финансового контроля, а также наличие практической потребности в исследованиях по данной проблематике в организациях промышленной сферы определили выбор темы диссертации, ее цель и задачи.

Объектом исследования выступает система корпоративного финансового контроля в организациях промышленности. В качестве **предмета исследования** определены организационно-управленческие и финансовые отношения и процессы, определяющие функционирование корпоративного финансового контроля в организациях промышленной отрасли.

Цель диссертационного исследования заключается в развитии теоретико-методических положений и разработке организационно-методических рекомендаций по совершенствованию корпоративного финансового контроля в организациях промышленного сектора экономики на

основе стандартизации процедур, адаптации функционала контроля, оптимизации взаимодействия субъектов контроля, интеграции его функций с общей системой управления с учетом особенностей бизнес-процессов в организациях промышленной сферы.

Для достижения указанной цели поставлены следующие задачи:

1) исследовать научную категорию корпоративного финансового контроля в целях:

- уточнения экономической сущности корпоративного финансового контроля;
- определения факторов, расширяющих контрольную функцию в условиях возрастающих потребностей в комплексности контроля на всех уровнях корпоративного управления в организациях;

2) систематизировать классификацию видов, состав объектов, субъектов, функций, инструментов и принципов корпоративного финансового контроля для представления его в качестве самостоятельной и развивающейся системы со своим специфическим особенностями;

3) предложить авторский методический подход к оценке результативности функционирования корпоративного финансового контроля в организациях промышленности, позволяющую выявить проблемные зоны, оценить качество его реализации и влияние на процессы управления предприятием;

4) разработать комплекс регламентов корпоративного финансового контроля для организаций промышленной сферы, включая процедуры организации контроля и механизмы урегулирования конфликта интересов;

5) модифицировать организационно-функциональную структуру корпоративного финансового контроля в организациях промышленной сферы с учетом особенностей их функционирования и потребностей современной системы корпоративного управления.

Теоретическая и методологическая база исследования. Теоретический базис исследования построен с опорой на фундаментальных научных трудах отечественных и зарубежных ученых, посвященных проблемам развития корпоративного финансового контроля, в том числе в организациях

промышленной сферы, а также на научных публикациях и материалах конференций по исследуемой проблематике. Методологическая основа исследования базируется на комплексном подходе, включающем системный анализ, логический метод, наблюдение, дедукцию, индукцию, обобщение, классификацию, детализацию, сравнение, оценку, экономико-статистические методы, инструментарий табличной и графической интерпретации данных и др.

Информационную базу исследования составляют положения нормативно-законодательных актов, регулирующих формирование корпоративного финансового контроля в организациях, официальные данные органов государственной статистики, федеральных и региональных органов власти по развитию промышленной сферы, информация экспертных агентств, материалы периодической печати, семинаров, круглых столов, конференций различного уровня, отечественных и зарубежных исследований, размещенных на Интернет-ресурсах.

Соответствие темы диссертационным требованиям паспорту специальностей ВАК. Тема диссертации выбрана в рамках научной специальности 5.2.4 Финансы и соответствует направлению научных исследований п. 17 Система финансового контроля в корпорациях: содержание, формы, методы и инструменты реализации.

Научная новизна проведенного исследования заключается в уточнении теоретических положений и разработке научно-методических рекомендаций по формированию системы корпоративного финансового контроля в организациях промышленной сферы, определяющих его концептуальные основы с ориентацией на обеспечение построения связей между функциями менеджмента организации и системой ее корпоративного управления, обеспечивающих проведение оценки эффективности корпоративного финансового контроля на основе авторской методики, стандартизацию организации и процедур контроля, построение организационно-функциональной структуры, оптимизирующей процессы взаимодействия субъектов контроля, интеграции его функций с общей системой управления с учетом особенностей бизнес-процессов в организациях промышленной сферы.

Научные результаты, полученные автором лично:

- уточнена сущность категории корпоративного финансового контроля, в определении которой в отличие от существующих подходов сделан акцент на ключевых характеристиках, расширяющих его функционал в условиях возрастающих потребностей в комплексности контроля на всех уровнях корпоративного управления в организациях и учитывающих базовые концепции международных и отечественных стандартов контроля, а также отмечено, что он представляет собой комплексную систему мер и процедур корпоративного управления и финансового менеджмента, формирующую эффективную контрольную среду, обеспечивающую непрерывный надзор и мониторинг за результативностью финансово-хозяйственной деятельности, оптимизацией использования ресурсов, предупреждение отклонений от целевых индикаторов стратегии развития бизнеса и нацеленную на снижение информационной асимметрии и агентских конфликтов за счет повышения прозрачности и подотчетности финансовых процессов, а также направленную на повышение эффективности системы корпоративного управления в интересах собственников компании и ее менеджмента, рост финансовой устойчивости, укрепление доверия всех заинтересованных в деятельности компании;

- систематизированы теоретико-методологические положения корпоративного финансового контроля, отличающие его от других видов контроля, включая классификацию его разновидностей, установление связей между формами и методами, определение контролируемых объектов и субъектов контроля, выделение ключевых функций и инструментов, а также упорядоченную и комплексную группировку универсальных и организационно-экономических принципов контроля, которые в более полном объеме отражают объективность, законность, функционал, независимость, неангажированность органов корпоративного финансового контроля, что в совокупности представляет его индивидуальной, целостной, продуктивной и развивающейся системой со своими специфическими признаками и особенностями, способствующей более четкому выстраиванию связей между функциями менеджмента организации и системой ее корпоративного управления;

- сформирован методический подход к оценке эффективности корпоративного финансового контроля на основе комплекса количественных и качественных показателей, сгруппированных по блокам: результативность, экономичность, действенность контроля, управленческое воздействие контроля, предложены способы определения показателей (расчетным путем и методами балльной и экспертной оценки), на основе которых определяется итоговый интегральный показатель уровня эффективности корпоративного финансового контроля (высокий, средний, низкий), интерпретация которого позволяет осуществлять разработку мероприятий по совершенствованию контроля в зависимости от выявленных проблем в каждом блоке показателей, а также сравнивать в совокупности показатели эффективности корпоративного финансового контроля в разные временные периоды в одной организации и с данными оценки других компаний промышленной сферы;

- разработаны стандарты корпоративного финансового контроля для организаций промышленной отрасли в форме внутренних локальных актов, регулирующие его основные процедуры: внутренний стандарт «Организация корпоративного финансового контроля», процедура КФК «Регламент выявления и урегулирования конфликта интересов всех заинтересованных сторон в ходе проведения корпоративного финансового контроля», процедура КФК «Методические рекомендации по проведению корпоративного финансово контроля в организации» в целях оптимизации системы контроля в организациях промышленной сферы и формирования контрольной среды, направленной на повышение эффективности корпоративного управления;

- усовершенствована организационно-функциональная структура корпоративного финансового контроля в организациях промышленной сферы, в рамках которой определены подразделения, наделенные контрольными полномочиями, и их функционал, выделены ключевые процессы взаимодействия субъектов контроля, предложен подход по интеграции функций корпоративного финансового контроля промышленного предприятия с общей системой управления на основе 3 компонент (организационной, документальной и инфраструктурной) и с учетом особенностей бизнес-

процессов в промышленной сфере, что позволяет повысить эффективность управления за счет четкого распределения полномочий и ответственности, улучшения координации между подразделениями, устранения дублирования контрольных функций, оптимизации процессов принятия управленческих решений.

Достоверность и обоснованность результатов диссертационной работы обеспечивается корректностью сформулированной цели и логичностью поставленных задач, применением общенаучных и специальных методов исследования, посредством которых осуществлялась интерпретация научного и эмпирического материала для выработки рекомендаций по формированию корпоративного финансового контроля в промышленных организациях. Достоверность научных положений диссертации подтверждается анализом отечественной и зарубежной научной литературы и детальной оценкой накопленных научных результатов по проблематике исследования, использованием данных официальных сайтов Министерства финансов РФ, Федеральной службы государственной статистики, промышленных организаций Тульской области, материалов семинаров, круглых столов и конференций, представлением результатов исследования в печати и докладах на научно-практических конференциях, апробацией научных результатов в практической деятельности ряда промышленных организаций.

Теоретическое и практическое значение диссертационного исследования заключается в возможности использования основных положений и рекомендаций, представленных в диссертации, для дальнейших научных исследований в области формирования корпоративного финансового контроля в организациях. Теоретические положения диссертации могут быть применены в качестве основы для обоснования построения корпоративного финансового контроля, обеспечивающего результативность системы финансового менеджмента, направленной на повышение финансовой устойчивости и качества корпоративного управления в организациях промышленной сферы. Практическое значение результатов исследования состоит в том, что предложенные научно-методические рекомендации могут быть использованы в

деятельности хозяйствующих субъектов в отрасли промышленности для оценки эффективности корпоративного финансового контроля, регламентации его основных контрольных процедур, совершенствования организационно-функциональной структуры контроля с учетом особенностей функционирования и построения системы корпоративного управления в промышленных организациях.

Результаты диссертационного исследования представлены, обсуждены и одобрены на региональных, всероссийских и международных конференциях и форумах в 2022-2025 гг. (Самара, Орел, Великий Новгород, Петрозаводск). Основные положения диссертационной работы внедрены в деятельность ряда промышленных предприятий (ООО «Металлург» дочерняя компания АО «Промприбор», АО «ММП имени В.В. Чернышева», ООО «Новомосковские вентиляционные системы»).

По результатам проведенных исследований опубликовано 12 научных работ общим объемом 6,1 п.л. (авторский вклад – 5,2 п.л.), в том числе 4 статьи опубликованы в рецензируемых научных изданиях.

Перечень публикаций автора.

1. Царев Н.А. Развитие концептуальных основ корпоративного финансового контроля/Н.А. Царев, Л.И. Проняева//Вестник академии знаний. – 2024. - №3 (62). – с.876-880

2. Царев Н.А. Особенности функционирования системы корпоративного управления и контроля в организациях/ Н.А. Царев//Экономическая среда. – 2025. - №1. – с.85-95

3. Царев Н.А. Совершенствование методического подхода к оценке эффективности системы корпоративного финансового контроля в организациях/ Н.А. Царев, Л.И. Проняева// Форпост науки. – 2025. - № 2. – с. 98-109

4. Царев Н.А. Стандартизация процедур корпоративного финансового контроля в организациях /Н.А. Царев//Вестник академии знаний. – 2025. - №4 (69). – с.693-697

5. Царев Н.А. Развитие методики оценки эффективности системы корпоративного финансового контроля в промышленных организациях/Н.А. Царев// Вестник академии знаний. – 2026. - №1 (72). – с.653-660

6. Царев Н.А. Совершенствование корпоративного финансового контроля в организациях промышленности / Н.А. Царев//Фундаментальные и прикладные исследования в области экономики и финансов. Сборник научных статей VIII международной научно- практической конференции. (1 декабря 2022 г.) Часть II. – Орел: Изд. Среднерусского института управления – филиала РАНХиГС, 2022, с. 205-210

7. Царев Н.А. Корпоративный финансовый контроль в организациях промышленности как средство повышения экономической стабильности/ Н.А. Царев//Фундаментальные и прикладные исследования в области экономики и финансов. Сборник научных статей IX международной научно-практической конференции. (7 декабря 2023 г.). – Орел: Изд. Среднерусского института управления – филиала РАНХиГС, 2023, с. 225-230

8. Царев Н.А. Сущность и роль корпоративного финансового контроля в управлении организациями/ Н.А. Царев, Л.И. Проняева//Актуальные проблемы устойчивого развития в условиях неопределенности: Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, посвященной 110-летию Самарского государственного технического университета, Самара, 24–25 апреля 2024 года. – Самара: Самарский государственный технический университета, 2024. – С. 139-144

9. Царев Н.А. Факторы экономического развития предприятия как инструмент корпоративного контроля/ Н.А. Царев//Фундаментальные и прикладные исследования в области экономики и финансов. Сборник научных статей X международной научно-практической конференции (06 декабря 2024 г.).- Орел: Изд. Среднерусского института управления – филиала РАНХиГС, 2024, с. 177-181

10. Царев Н.А. Финансовый контроль в организациях промышленности на современном этапе/ Н.А. Царев//Возможности. Материалы шестой

Всероссийской научно-практической конференции, 27 февраля 2025 г. / Новгородский филиал РАНХиГС. Великий Новгород, 2025. –с. 226-229

11. Царев Н.А. Корпоративный финансовый контроль в организациях промышленности: проблемы организации и оценка эффективности/ Н.А. Царев//Путь в науку. Современная национальная экономика: молодые ученые – новый взгляд. Материалы II Международной научно-практической конференции (2 – 22 апреля 2025 года) – Орёл : ОГУ имени И.С.Тургенева, 2025, выпуск I (8). – с. 245-259

12. Царев Н.А. Развитие инструментов корпоративного финансового контроля / Н.А. Царев// Научный поиск: проблемы, векторы, перспективы : сборник статей Международной научно-практической конференции (18 августа 2025 г.). — В 2-х частях. Часть 1. — Петрозаводск: МЦНП «НОВАЯ НАУКА», 2025. –с. 78-84

Объем и структура работы. Диссертационная работа состоит из введения, 3 глав, заключения, включает 46 таблиц, 27 рисунков, 5 приложений и 170 библиографических источников.

1. Теоретические основы корпоративного финансового контроля в организациях промышленности

1.1 Теоретические подходы к обоснованию сущности корпоративного финансового контроля

Важным элементом финансовой деятельности корпораций является эффективное использование финансовых ресурсов, которое находится в зоне ответственности финансового менеджмента. Система финансового менеджмента в современных организациях корпоративного типа призвана решать, как текущие задачи по максимизации прибыли и минимизации расходов, обеспечения рентабельности деятельности, повышения финансовой устойчивости, так и стратегические задачи в части роста рыночной стоимости компании, ее экономического потенциала, повышения конкурентоспособности, завоевания лидерских позиций на рынке и др. Успешному решению данных задач способствует инструментарий финансового менеджмента, среди которого финансовый контроль занимает значимое место. Он обеспечивает достоверность информации, используемой для принятия решений по управлению финансовыми ресурсами корпорации.

Проведем анализ понятия «корпорация» и их видов. Корпорация - это объединение предприятий и организаций, на основе объединения капиталов, получивших статус юридического лица, что позволяет иметь общую собственность, вести хозяйственную деятельность от лица корпорации.

Первые виды корпораций появились еще в Древнем Риме, они представляли собой сосредоточение ресурсов и торговли в руках отдельных римлян в результате крупномасштабного их объединения. Корпорации того времени не имели ничего похожего на корпорации сегодняшнего времени, так как не отличались высокой степенью интеграции, но отличались простым собранием нескольких человек. Также следует отметить, что древние компании не оказывали решающего влияния на экономику. В Средние века корпорации

имели форму союзов, товариществ, которые осуществляли помощь торговым компаниям в организации совместных торговых поездок в зарубежные страны.

Согласно коллегии Евразийской экономической комиссии корпорации, создаются в таких формах как: финансовые, нефинансовые, государственные, домашние хозяйства и другие некоммерческие организации.

В настоящее время следует выделить корпорации, которые будут отличаться по содержанию, по характеру обращения с ценными бумагами, по специализации, по форме собственности по целям и масштабу.

Представим виды корпораций по данным признакам на рисунке 1.1.



Рисунок 1.1 - Виды корпораций

Корпорация, определяемая в российском законодательстве (ст. 65.1 ГК РФ) как организация с правом членства её участников и формированием высшего органа управления, обладает специфической финансовой структурой. Природа корпоративной формы основана на наличии учредителей,

масштабности деятельности и долгосрочной ориентации на развитие, что предопределяет сложность и многообразие её финансовых ресурсов.

Финансовые ресурсы корпорации представляют собой совокупность средств, формируемых из собственных (уставный капитал, прибыль, амортизация), привлечённых (кредиты, облигации, акции) и операционных источников (выручка, инвестиционные доходы). Эффективное управление финансовыми ресурсами необходимо для выполнения обязательств перед стейкхолдерами, реализации стратегии развития и обеспечения финансовой устойчивости компании.

Финансовые взаимоотношения корпораций возникают в процессе финансирования инвестиций, пополнения оборотного капитала и финансирования импортного бизнеса, научных исследований, включая маркетинг. Перераспределение средств корпораций обычно основано на доходности, которая играет важную роль в управлении финансами и способствует оптимизации корпоративных средств.

В.С. Богус под финансовыми ресурсами корпорации понимает денежные средства в наличной и безналичной форме, которые формируются за счет деятельности предприятия, а также аккумулируются за счёт привлеченных средств инвесторов и государства.²

О.С. Абазьев, Д.М. Калимуллин финансовые ресурсы рассматривают совокупность денежных средств, предназначенных для бесперебойной работы корпорации. Успешность деятельности компании зависит от необходимого объема финансовых ресурсов.³ Р.Р. Ахметов и А.Ю. Почитаев финансовые ресурсы корпорации рассматривает в разрезе видов таких видов как внутренние и внешние, собственные и заемные, долгосрочные и краткосрочные.⁴

Оценивая представленные авторами определения финансовых ресурсов следует отметить, что в них делается акцент их видах, связи с

² Богус В.С. Финансовые ресурсы корпораций, их формирование и использование //Международный научный журнал «Вестник науки». – 2020. - № 5 (26) Т.4. – С. 71-75

³ Абазьев О.С., Калимуллин Д. М. Финансовые ресурсы корпорации, источники их формирования и направления использования// Управление экономикой, системами, процессами/ Материалы III Международной научно-практической конференции. - 2019 - Том Часть I. - С. 9-12

⁴ А.Ю. Почитаев, Р.Р. Ахметов Корпоративные финансы/ А.Ю.Почитаев, Р.Р.Ахметов. – Казань : 2020. – 254 с.

результативностью деятельности компании. В тоже время не раскрываются такие моменты как детализация механизмов привлечения и использования финансовых ресурсов, которые очень важны в системе финансового контроля, так как от их эффективного формирования, распределения и использования зависит финансовая устойчивость и результативность организации, а указанные механизмы являются предметом контрольной деятельности.

Финансовые ресурсы корпорации являются основой её устойчивости и развития, они обеспечивают операционную деятельность, реализацию инвестиционных проектов и выполнение обязательств перед стейкхолдерами. В тоже время масштабы и многообразие этих ресурсов (собственных, заёмных, привлечённых) в корпорациях порождают риски их неэффективного или нецелевого использования. В целях минимизации рисков необходимо построение действенной системы финансового контроля, нацеленного на осуществление комплекса мер по проверке законности, обоснованности и целесообразности финансовых операций. Он обеспечивает наблюдение за целевым и эффективным расходованием ресурсов, достоверность учёта и отчётности, соблюдение законодательства и внутренних регламентов, прозрачность данных для собственников и инвесторов, устойчивость компании в долгосрочной перспективе. Связь финансовых ресурсов и финансового контроля прослеживается в том, что первые задают масштаб задач, а второй обеспечивает механизм их безопасного и результативного решения.

Финансовый контроль является важным инструментом для обеспечения стабильности и прозрачности финансовых операций в организациях корпоративного типа. Он помогает избежать потери ресурсов, эффективно использовать и создать благоприятные условия для успешной работы компании. Качество работы систем корпоративного финансового контроля в организациях во многом зависит от того, насколько совершенными инструментами обладают контролеры.

Обратим внимание на этимологию понятия «контроль» в трактовках различных авторов, которые рассматривают его как процесс, функцию, деятельность, информацию и т.д. В словаре В.И. Даля сказано, что «контроль -

это учет, проверка счетов, отчетности; присутственное место, занимающееся проверкой отчетов. Контролировать что-то, кого, поверять, быть контролером. Контролер, поверщик, поверитель, поверяющий отчетность или пробу металлов и пр.»⁵. Е.А. Кочерин рассматривает контроль как «вторичную» деятельность, которая осуществляется в процессе планирования и реализации планов на основе полученных результатов.⁶ Н.Г. Белов отмечает, что контроль это возможность и способ регулирования определенной деятельности.⁷ В.Д. Грибов контроль рассматривает как основную функцию управления деятельностью предприятия.⁸ М.А. Коргова под понятием «контроль» рассматривает процесс, направленный на достижение целей предприятия, организации, корпорации и выявление причин и факторов влияющих на отклонения от целей.⁹

В отмеченных выше определениях понятия «контроль» он рассматривается с разных позиций, как процесс, функция управления, деятельность, система наблюдений и проверок. В тоже время в них недостаточно раскрывается практическая сторона контроля, состоящая в выявлении отклонений, принятии корректирующих мер, связи с управлением рисками и другими функциями менеджмента.

С учетом этого, категория «контроль» представляет собой одну из функций менеджмента, обеспечивающую эффективность управления, реализация которой нацелена на проверку и оценку выполнения стандартов, планов, мероприятий посредством определенного набора инструментов и процедур, выработку корректирующих мер, обеспечивающих выполнение миссии и достижение краткосрочных и долгосрочных целей экономического субъекта.

Важным видом контроля, который реализуется в организациях корпоративного типа, выступает корпоративный контроль. К его понятию существует достаточное количество подходов в научной среде (таблица 1.1).

⁵ Даль В.И. Словарь живого великорусского языка. [Электронный ресурс]/ Режим доступа: <http://www.jiport.com/?sname=dal> (дата обращения 03.02.2024)

⁶ Кочерин Е.А. Основы государственного и управленческого контроля./Е.А. Кочерин. М.: Филинь, 2000. - 375 с.

⁷ Белов Н.Г. Контроль и ревизия в сельском хозяйстве./Н.Г. Белов. — М.:Финансы и статистика, 2005. — 392 с.

⁸ Грибов, В.Д. Основы экономики, менеджмента и маркетинга. - М.: КноРус, 2020. - 224 с.

⁹ Коргова, М.А. Менеджмент. Управление организацией. - М.: Юрайт. 2019. - 198 с.

Таблица 1.1 – Подходы авторов к определению категории понятия «корпоративный контроль»

Автор	Содержание понятия
Е.П. Губин ¹⁰	это возможность для субъектов акционерного общества постоянно оказывать влияние на стратегические управленческие решения
Т.Ю. Басова ¹¹	возможность влияния общества на деятельность иных его участников, осуществляется через формирование органов управления и распределение прибыли, а также путем принятия решений об изменениях в уставе, изменении учредительного документа, определении направлений деятельности и других действий, связанных с получением материальных благ
У.Н. Ильясова ¹²	реальная возможность контролирующего лица директивно воздействовать на подконтрольный субъект посредством обязательного исполнения указаний, что приводит к некоторому нивелированию принципа автономии хозяйственного общества при столкновении интересов
В.К. Андреев, В.А. Лаптев ¹³	проявляется в участии участников корпорации в управлении ее делами и обжаловании решений органов корпорации, которые нарушают их полномочия
С.А. Сеницын ¹⁴	система взаимоотношений на основе нормативно-правовых актов и коллективных договоров, соглашений, локальных актов, включающая контроль за деятельностью органов управления, контролирующими исполнительные органы юридического лица, а также контроль за их деятельностью. Это может быть проверка и надзор за работой исполнительного органа, наказание лиц, которые осуществляют управление, отстранение от занимаемых должностей, лишение права занимать руководящие должности или отстранение должностных лиц
Беляков В.Г. ¹⁵	привилегия и обязанность акционеров или участников общества с ограниченной ответственностью, которые формируют стратегию компании, назначают высший менеджмент корпорации и определяют корпоративную политику
Мусаев, О. Г. ¹⁶ , Оборв А. С. ¹⁷	представляет собой совокупность инструментов, обеспечивающих эффективный надзор за менеджментом компании, реализуемыми бизнес-процессами, соблюдением требований законодательства при осуществлении предпринимательской деятельности
Ванчухина Л.И.,	процесс наблюдения за результативностью деятельности компании для обеспечения своевременного принятия обоснованных и эффективных

¹⁰ Управление и корпоративный контроль в акционерном обществе/ Бакшинская В.Ю., Губин Е.П., Карелина С.А., Ломакин Д.В., и др.; Под ред.: Губин Е.П. М.: Юрист, 1999. - 248 с.

¹¹ Басова Т.Ю. Корпоративные договоры в рамках холдинговых структур // Право и экономика. - 2011. - № 12.- с.33-39

¹² Ильясова, У. Н. Корпоративный контроль: анализ термина с точки зрения доктринальных подходов / У. Н. Ильясова // Вестник науки. – 2024. – Т. 2, № 10(79). – С. 235-238

¹³ Андреев, В. К. Корпоративное право современной России / В. К. Андреев, В. А. Лаптев. – Издание третье, переработанное и дополненное. – Москва : ООО "Проспект", 2023. – 432 с.

¹⁴ Сеницын С.А. Корпоративный контроль в российском и зарубежном праве: взаимосвязь права и экономики // Право. Журнал Высшей школы экономики. - 2021. - № 1. - С. 4–36

¹⁵ Беляков В.Г. Корпоративный контроль участников общества с ограниченной ответственностью: экономико-правовой подход/В.Г. Беляков// Вестник СПбУ. Менеджмент. - 2014.- №1.- с.57-79

¹⁶ Мусаев, О. Г. Понятие и сущность корпоративного управления и контроля / О. Г. Мусаев // Научный аспект. – 2023. – Т. 10, № 1. – С. 1117-1122.

¹⁷ Оборв, А. С. Истоки понятия «корпоративный контроль» в зарубежной и отечественной доктрине / А. С. Оборв // Вестник Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА). – 2023. – № 8(108). – С. 199-207.

Бадреева О.А. ¹⁸	управленческих решений, который сопровождается процедурами выявления нарушений в текущей деятельности, потенциальных рисков, поддержание необходимого уровня финансовой безопасности, обеспечением лучших коммуникаций между субъектами управления и др.
--------------------------------	--

Согласно проведенному анализу подходов авторов к определению категории понятия «корпоративный контроль» следует выделить единство в отношении возможности оказывать влияние общества на деятельность организации и осуществлять наблюдение за деятельностью ее менеджмента. В качестве субъектов управления общества в корпорации выступают: общее собрание, наблюдательный совет, единоличный исполнительный орган. Данный контроль реализуется, по сути, по двум основным направлениям: соблюдение требований законодательства при осуществлении предпринимательской деятельности и достижение индикаторов финансово-экономической деятельности, установленных в качестве стратегических целей развития организации. В целом, корпоративный контроль представляет собой особый инструмент влияния на менеджмент компании, обеспечивающий его мотивацию на деятельность по достижению стратегических целей развития, определенных ее собственниками. Исходя из этого сущность корпоративного контроля проявляется через субъектов корпоративного управления, т.е. лиц, которые могут оказывать влияние на деятельность компании, и через основание проведения, т.е. обстоятельства, которые вызывают необходимость проведения контрольных процедур.

В научной среде выделяют три вида корпоративного контроля, которые наглядно представлены на рисунке 1.2. Сущность корпоративного контроля также определяется через его виды. Так, корпоративный акционерный контроль обеспечивает возможность принятия стратегических решений, корпоративный управленческий контроль позволяет получить представление о текущем управлении хозяйственной деятельностью предприятия, корпоративный финансовый контроль обеспечивает эффективное формирование и

¹⁸ Ванчухина, Л. И. Развитие корпоративного контроля в условиях цифровой трансформации бизнеса / Л. И. Ванчухина, О. А. Бадреева // Экономика и управление: научно-практический журнал. – 2020. – № 6. – С. 76-81

использования финансовых ресурсов компании путем использования специальных инструментов и методов.¹⁹

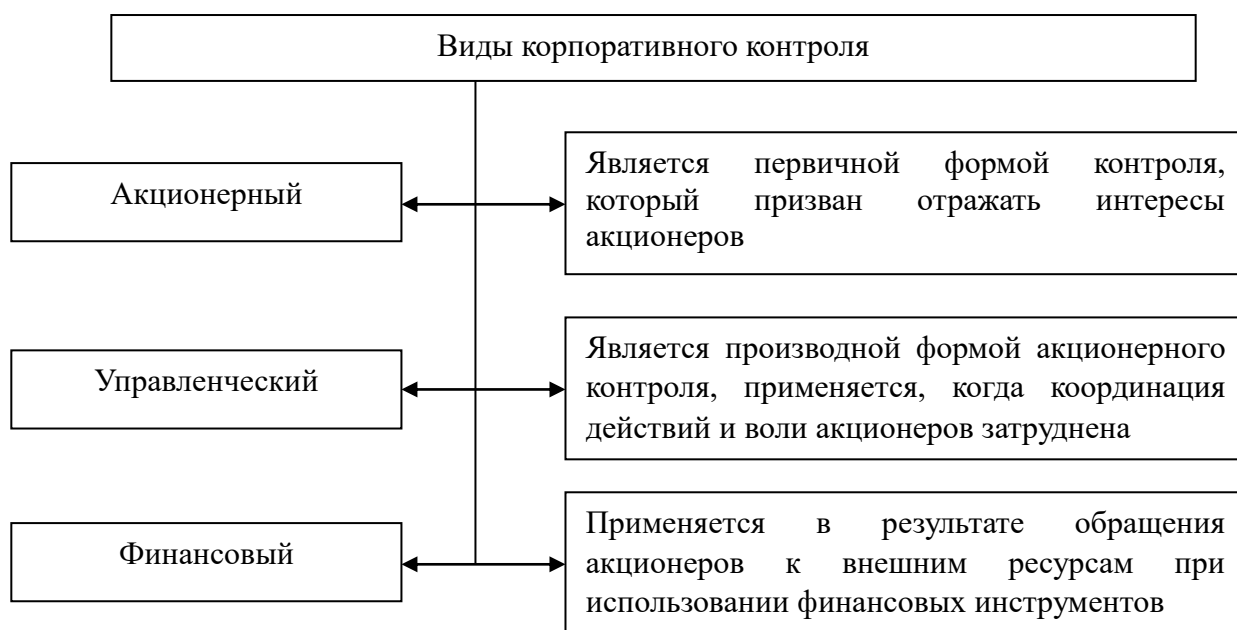


Рисунок 1.2 – Виды корпоративного контроля

Последний вид корпоративного контроля используется также для наблюдения за достижением стратегических целевых показателей и текущих показателей, установленных производственно-финансовым планом деятельности компании в отчетном периоде.²⁰

Подходы к формированию корпоративного финансового контроля определяются международным стандартом COSO «Internal Control — Integrated Framework» в котором заложены общепринятые нормы, концептуальные основы внутреннего контроля и управления рисками.²¹ Стандарт COSO определяет внутренний контроль как процесс, осуществляемый советом директоров, менеджментом и персоналом организации, направленный на обеспечение «разумной уверенности» в достижении целей в направлении повышения эффективности и продуктивности операций, надёжности финансовой отчётности и соблюдения законов и правил. Модель COSO

¹⁹ Губин Е.П. Государство и бизнес в условиях правовых реформ/Е.П. Губин// Журнал российского права. - 2015. -№1 (217).- С.23-30

²⁰ Панченко, Е. Ю. Корпоративный финансовый контроль в оценке стоимости активов / Е. Ю. Панченко, Е. Б. Кибирева, Л. Д. Казаченко // Вестник Забайкальского государственного университета. – 2024. – Т. 30, № 3. – С. 101-110

²¹ COSO «Internal Control — Integrated Framework»/https://www.sechistorical.org/collection/papers/2010/2013_0501_COSOInternal.pdf

состоит из пяти взаимосвязанных компонентов: контрольная среда, оценка рисков, контрольные процедуры, информация и коммуникация, мониторинг средств контроля.

Применительно к КФК стандарт определяет принципы и компоненты контроля. В частности, компонент контрольная среда определяет культуру организации, которая влияет на то, как сотрудники и менеджмент относятся к финансовым процессам и контролю. Компонент оценка рисков помогает идентифицировать финансовые риски (например, риски мошенничества, нецелевого использования средств, ошибок в отчётности) и разработать меры по их минимизации. Компонент контрольные процедуры может включать финансовые проверки, сверку данных, авторизацию транзакций, разделение обязанностей и другие меры, направленные на обеспечение достоверности финансовой информации. Компонент информация и коммуникация важен для своевременного выявления и устранения финансовых нарушений, а также для обеспечения прозрачности финансовых процессов. Компонент мониторинг позволяет регулярно оценивать эффективность контрольных механизмов и вносить коррективы при необходимости.

Поддержку стандарту COSO по внутреннему контролю осуществляет модель COSO ERM «Корпоративное управление рисками - интегрированная модель», которая расширила подход, включив управление рисками в более широкий контекст корпоративного управления.²² Данный стандарт представляет концепцию «Три линии защиты», которая разграничила контрольные функции:

- первая линия защиты - владельцы бизнес-процессов (исполнители).
- вторая линия защиты - подразделения управления рисками и внутреннего контроля;
- третья линия защиты - подразделения внутреннего аудита.

Данная модель определяет для системы корпоративного финансового контроля порядок распределения обязанностей и повышения эффективности контроля за финансовыми потоками и рисками. Она предоставляет

²² COSO ERM "Enterprise Risk Management - An Integrated Framework"//<https://www.coso.org/guidance-erm>

методологическую базу для построения и оценки системы контроля, помогая организациям достигать целей эффективного управления ресурсами.

В современном представлении, с одной стороны, корпоративный финансовый контроль выступает неотъемлемой частью системы корпоративного управления, обеспечивающей точное соблюдение финансовых норм, правовых требований и стандартов, максимальную результативность и открытость финансовых операций и сделок. Его функционирование напрямую влияет на укрепление доверия инвесторов и других стейкхолдеров, рост капитализации компании и деловой репутации. Функции корпоративного финансового контроля отличаются широтой: от аудита финансовой документации до мониторинга соответствия деятельности организации нормативным актам и корпоративным регламентам. Особое внимание уделяется анализу результативности рабочих процессов и выявлению потенциальных рисков злоупотреблений. Всё это способствует формированию устойчивого доверия со стороны партнёров, акционеров и иных заинтересованных лиц. В современных условиях корпоративный финансовый контроль в организациях реализуется на основе комплекса управленческих инструментов. Его цель - оптимизировать использование активов, максимизировать доходность предприятия и создать надёжные барьеры против возможных случаев мошенничества и иных неправомерных действий со стороны сотрудников или контрагентов.

С другой стороны, корпоративный финансовый контроль выступает неотъемлемой частью системы управления финансами любой корпорации, любой формы собственности и элементом системы корпоративного контроля.

Эти характеристики КФК подчеркиваются в трудах целого ряда отечественных и зарубежных ученых. Так, ряд исследователей, определяя сущность корпоративного финансового контроля, обращают внимание на то, что он выступает важной функцией финансового менеджмента.

Грязнова А.Г. и др. определяют данную категорию как «предоставление полных и объективных данных о совокупности выполненных действий юридических лиц специально уполномоченным органам по контролю за

выполнением финансовых операций в рамках правовых норм, а также контроля за процессом исполнения принятых административных распоряжений при формировании, распределении и использовании финансовых ресурсов».²³ А. С. Нешиной, Я. М. Воскобойников, отмечают, что финансовый контроль корпораций должен иметь комплексный характер позволяющий в системе управления корпорацией применять различные формы и методы²⁴.

Ширяев П.С. характеризуя корпоративный финансовый контроль как элемент финансового менеджмента организации делает акцент на функционале и представляет его как систему постоянного наблюдения за финансово-хозяйственной деятельностью организации, осуществляемых субъектом, наделенным контрольными функциями, в целях предотвращения нежелательных ситуаций и отклонения от запланированных показателей.²⁵

Погодаева, И.В. и Коваленко И.Т. придерживается аналогичного подхода и определяют корпоративный финансовый контроль как способ установления узких мест производственных процессов организации, требующих наибольшего внимания, в соответствии с выполнением плановых и нормативных показателей в коротком промежутке времени²⁶.

По сути функционал КФК по мнению указанных авторов включает оптимизацию ресурсного использования, наблюдение за бизнес-процессами и операционной деятельностью, формирование информационной базы для принятия обоснованных управленческих и прочих экономических решений на основе постоянного наблюдения за финансово-хозяйственной деятельностью компаний. В работах указанных ученых акцентируется внимание на том, что КФК, выступая административной функцией, обеспечивает прозрачность, эффективность и законность финансовой деятельности, позволяя организациям достигать стратегических целей и минимизировать риски. Комплексный подход

²³ Грязнова, А. Г. Финансы/ А. Г. Грязнова, Е. В. Маркина, М. Л. Седова и др.; под ред. А. Г. Грязновой, Е. В. Маркиной. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 496 с.

²⁴ Нешиной, А. С. Финансы/ А. С. Нешиной, Я. М. Воскобойников. - М. : ИТК «Дашков и К^о», 2012. – С. 122.

²⁵ Ширяев П. С. Корпоративный финансовый контроль: сущность, виды, стратегия развития (модель COSO) // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. -2010.- №24. – с.54-60

²⁶ Погодаева, И. В. Внутренний финансовый контроль в системе управления организацией / И. В. Погодаева, И. Т. Коваленко // Модернизация экономики и управления. Материалы II Международной научно-практической конференции ; под общей ред. В. И. Бережного. – 2014. – С. 223– 225.

и ориентация на предоставление достоверных данных делают корпоративный финансовый контроль ключевым инструментом управления корпорацией. В тоже время в данных подходах не находит отражение связь КФК с системой корпоративного управления и не отмечается его важная роль в обеспечении законных интересов собственников компании.

Данный аспект рассматривался в работах М.Дженсена и У. Меклинга, которые являются классиками корпоративного управления и теории фирм, обратившими внимание на важность агентской проблемы и ее влиянии на развитие концепции современных корпораций. Конфликт интересов между собственниками компании и ее менеджментом, возникающий из-за разделения функций владения и управления, может быть сглажен, в том числе функционалом КФК.^{27;28}

Конфликт интересов в корпоративной среде состоит в том, что агент, руководствуясь личными интересами, передает контрагенту искаженные или неполные сведения посредством введения в заблуждение, сокрытия информации и других методов дезинформации, в результате чего возникает информационная асимметрия, затрудняющая экономическое взаимодействие и организационные процессы.^{29;30}

На важность данного аспекта указывают в свои трудах целый ряд зарубежных ученых, которые отмечали, что КФК призван не только оперативно выявлять внутренние проблемы и резервы, оптимизировать операционные процессы, но и обеспечивать отдельные структуры системы корпоративного управления данными с подтвержденной достоверностью для принятия стратегических решений, что в конечном итоге снижает проблему информационной асимметрии, формируя оптимальную корпоративную

²⁷ Jensen M., Meckling Y. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure *Journal of Financial Economics*, October, 1976, V. 3, No. 4, pp. 305-360.

²⁸ Jensen Michael K. *The Theory of the Firm: Management, Residual Demands, and Organizational Form*, Harvard University Press, 2003, 336 pp.

²⁹ Williamson, O. I. Behavioral Antecedents of Modern Economic Analysis // *THESIS*. – 1993. – Issue 3. – P. 39–49.

³⁰ Ramdani, D., & van Witteloostuijn, A. (2010). The impact of board independence and CEO duality on firm performance: A quantile regression analysis for Indonesia, Malaysia, Southern Journal of Management, Korea and Thailand. *British*, 21(3), 607–627. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2010.00708.x>

информационную среду, способствующую разрешению агентских конфликтов и развитию культуры прозрачности и открытости.^{31;32;33;34}

Следует согласиться с мнением Файнгерш С.И. о том, что корпоративный финансовый контроль выступает механизмом согласования интересов и решает задачи снижения информационной асимметрии (путем регулярного мониторинга, аудита, отчетности), ограничения оппортунистического поведения (путем формирования системы бюджетирования, санкционирования расходов и внутреннего аудита), согласования стимулов и ответственности (путем формирования системы мотивации менеджмента на достижение запланированных финансовых показателей и четких процедур подотчетности), раннего выявления отклонений (путем внедрения аналитических процедур и ключевых индикаторов риска, позволяющих оперативно реагировать на подозрительные операции и ухудшение финансовых показателей).³⁵

Следовательно, ключевой сущностной характеристикой корпоративного финансового контроля является то, что он призван решать проблему информационной асимметрии и минимизировать проблемы, возникающие при взаимодействии ключевых агентов - менеджмента компании, совета директоров, собственников и других заинтересованных сторон, дисциплинирует поведение агентов и создает стимулы для действий в интересах собственников компании, тем самым повышая эффективность корпоративного управления.

Также следует отметить еще одну характеристику КФК как элемента корпоративного управления заключающуюся в его нацеленности на повышение результативности деятельности и устойчивости развития компаний. Так, ряд

³¹ Zou, J. (2019) On the Role of Internal Audit in Corporate Governance. American Journal of Industrial and Business Management, 2019.-№9, с. 63-71 doi: [10.4236/ajibm.2019.91005](https://doi.org/10.4236/ajibm.2019.91005)

³² Li, He. (2010). On Financial Control and Corporate Governance Structure. International Journal of Business and Management. 5. 215-215. 10.5539/ijbm.v5n5p215.

³³ Armstrong, Christopher & Guay, Wayne & Weber, Joseph. (2010). The Role Of Information and Financial Reporting in Corporate Governance and Debt Contracting. Journal of Accounting and Economics. 50. 179-234. 10.1016/j.jacceco.2010.10.001.

³⁴ Aslam, E., & Haron, R. (2020). Does corporate governance affect the performance of Islamic banks? New insight into Islamic countries. Corporate Governance: The International Journal of Business in Society, 20(6), 1073–1090. <https://doi.org/10.1108/CG-11-2019-0350>

³⁵ Файнгерш С.И. Преодоление информационной асимметрии в сфере корпоративного управления. Юридические методы решения экономической проблемы/С.И. Файнгерш//ЭКОНОМИКА. ПРАВО. ОБЩЕСТВО.- 2019. -№ 2.- с. 39-47.

исследователей определяют КФК как систему, обеспечивающую финансовую стабильность, устойчивость корпорации к факторам внешней среды посредством особых методов и инструментов, обеспечивающих достижение его целей, важнейшей из которых является наблюдение за формированием, движением и использованием капитала компании и ее финансовых ресурсов в соответствии с разработанной стратегией развития.^{36;37}

Хаззаа Т. И др. отмечают, что формирование корпоративной контрольной среды с одной стороны, направлено на сокращение разрыва между сторонами, разделяющими интересы фирмы, повышение доверия инвесторов, стоимости капитала и создание благоприятной деловой среды, с другой стороны, является важным механизмом, обеспечивающим выживание и производительность, а также прибыльность фирм.³⁸ Результаты исследования Бульхага М. и др. показывают, что КФК является организационной необходимостью, он обеспечивает безопасность систем компании, привлечение инвестиций при одновременном снижении рисков. Он усиливает роль корпоративной социальной ответственности, а их взаимосвязь оказывает существенное влияние на финансовые показатели корпорации.³⁹ Китайские исследователи Сюй Мэн и Кок Лоанг Оои с помощью инструментов корреляционно-регрессионного анализа на материалах ряда компаний доказали зависимость между качеством корпоративного финансового контроля и их финансовой результативностью. Также они отмечают, что система КФК влияет на такие показатели компаний как объемы финансирования, состояние информационной среды, количество случаев мошенничества и злоупотреблений и др.⁴⁰

³⁶ Сафиуллин, К. И. Развитие системы финансового контроля в корпоративном сегменте экономики / К. И. Сафиуллин, Я. А. Кузнецов, Е. С. Федоров // Российский экономический интернет-журнал. – 2023. – № 3.-с. 23-31

³⁷ Румянцева А. Ю. Финансовый контроль: эволюция понятия и современные вызовы/А.Ю. Румянцева, А.Л. Ногин // Экономика и управление. 2024. Т. 30. № 2. С. 217—227

³⁸ Hazzaa T., Fariha Abdullah D., Dhahebi F.M. Review on the Role of Corporate Governance and Internal Control System on Firms' Financial Performance/ Asian Journal of Accounting Perspectives, 2022, №15(1), 1-28 pp. DOI: 10.22452/AJAP.vol15no1.1

³⁹ Boulhaga, Mounia & Bourri, Abdelfettah & Elamer, Ahmed & Ibrahim, Bassam. (2022). Environmental, social and governance ratings and firm performance: The moderating role of internal control quality. Corporate Social Responsibility and Environmental Management. 30. 134-145. 10.1002/csr.2343.

⁴⁰ Xu, Meng & Kok Loang, Ooi. (2023). The Influence of Internal Control Quality on Corporate Financial Performance: An Empirical Analysis based on Panel Quantile Regression Model. EkBis: Jurnal Ekonomi dan Bisnis. 7. 140-154. 10.14421/EkBis.2023.7.2.2118.

Таким образом, можно сделать вывод, что корпоративный финансовый контроль выступает не только инструментом разрешения агентских конфликтов, но и стратегическим инструментом повышения общей результативности компании. Его ключевой характеристикой в данном аспекте выступает создание благоприятной деловой среды, обеспечивающей результативное ведение предпринимательской деятельности. В этой связи функционирование КФК является объективной потребностью современного бизнеса, обеспечивающей безопасность корпоративных систем, привлекательность для инвесторов, минимизацию рисков и широкий спектр других экономических параметров. Следовательно, КФК является системным элементом управления, обеспечивающим устойчивость развития компании, повышение ее конкурентоспособности, формирующим ее ценность для заинтересованных лиц, способным минимизировать риски и максимизировать финансовые и репутационные выгоды.

В качестве еще одной сущностной характеристики корпоративного финансового контроля следует отметить, что он выступает ключевым механизмом реализации контрольной функции в системе управления организацией в ее части, направленной на предупреждение и выявление нарушений, контроль соблюдения законодательства и внутренних регламентов, профилактику злоупотреблений, мошенничества и нецелевого расходования средств, мониторинг рискованных операций и транзакций, а также на укрепление системы внутреннего контроля и внутреннего аудита, интеграции контрольных процедур в бизнес-процессы, разграничение полномочий и зон ответственности.

На данную характеристику обращают внимание многие авторы. Так, В. В. Бурцев корпоративный финансовый контроль рассматривает с точки зрения контроля, проводимого на законных основаниях с целью обнаружения, пресечения и предупреждения:

- 1) преступлений, неточностей в проведении финансовых операций;

2) несоблюдения законов в ведении финансовых отчетов при проведении финансовых операций;

3) недостатков при проведении финансового контроля субъектом, наделенным полномочиями контролирующего органа.⁴¹ Он также определяет КФК как один из этапов в процессе управления корпорацией⁴².

Р. Адамс отмечает в своих работах, что элементы системы финансового контроля корпорации определяются внутренним аудитом и другими компонентами делового администрирования, которые создаются администрацией для управления финансами, проведения оценки и составления отчетности⁴³. Основными мерами повышения результативности системы внутреннего аудита выступает разработка программы проверок и проведение текущего контроля (мониторинга)⁴⁴.

Поэтому мы считаем, что внутренний аудит и внутренний контроль разумно рассматривать как форму финансового менеджмента, они проводятся в интересах корпоративных менеджеров с целью повышения эффективности финансово-экономического управления и поиска возможностей для ее повышения. Напротив, корпоративный финансовый контроль - это стандартный процесс, который направлен на обработку информации, чтобы выявить отклонения от запланированных и фактических показателей, а также выявлять возможные ошибки и несоответствия в финансовых показателях.

Проведенный компаративный анализ сущности категорий корпоративного контроля и корпоративного финансового контроля позволяет заключить, что КФК является значимым элементом, с одной стороны корпоративного контроля и управления и с другой стороны, инструментом финансового менеджмента организации, и сосредоточен на мониторинге ее финансово-хозяйственной деятельности, оптимизации использования ресурсов и нацелен на повышение эффективности системы управления как в интересах

⁴¹ Бурцев, В. В. Контроллинг финансов: варианты и направления // Менеджмент сегодня / В. В. Бурцев. – 2003. – № 5. – С. 12–15

⁴² Бурцев, В. В. Основные аспекты организации внутрихозяйственного контроля в акционерном обществе / В. В. Бурцев // Аудитор. – 2002. – № 4. – С. 38–41.

⁴³ Адамс, Р. Основы аудита / Р. Адамс ; пер. с англ. ; под ред. Я. В. Соколова.- М.: Аудит ; Юнити, 1995. – 398 с.

⁴⁴ Перани, Дж. Бенчмаркинг инновационной деятельности европейских стран / Дж. Перани, С. Сирилли // Стратегии. – 2016. – № 1 (5). – С. 4–15

собственников компании, так и ее менеджмента. Корпоративный финансовый контроль, обеспечивая повышение качества корпоративного управления и менеджмента в организациях, тем самым способствует росту их финансовой устойчивости и повышению доверия потенциальных инвесторов и других заинтересованных сторон.

Следовательно, функционирование системы корпоративного финансового контроля в организациях обеспечивает прозрачность их деятельности, повышает ответственность ее менеджмента, помогает выявлять риски и предупреждать возможные угрозы бизнесу, своевременно осуществлять корректировки стратегии развития, основываясь на анализе текущих результатов финансово-хозяйственной деятельности, а также данные этого анализа одновременно могут служить основой для принятия взвешенных управленческих решений.

Еще одной определяющей характеристикой КФК выступает его функция по разрешению проблемы информационной асимметрии и снижению конфликтности во взаимодействии между ключевыми агентами компании – менеджментом, советом директоров, собственниками и другими участниками корпоративных отношений. Он обеспечивает дисциплину и усиление ответственности в действиях агентов и создает систему стимулов для принятия решений в пользу собственников, что способствует росту эффективности корпоративного управления.

Корпоративный финансовый контроль следует рассматривать с позиции стратегического ресурса повышения эффективности бизнеса, важнейшей функцией которого выступает формирование благоприятной деловой среды, способствующей результативному ведению предпринимательской деятельности, что связано с его возможностями обеспечивать безопасность корпоративных систем, инвестиционной привлекательности компании, минимизацией рисков, оптимизацией ключевых экономических показателей.

Подводя итог, можно выделить ряд ключевых характеристик корпоративного финансового контроля, которые позволяют уточнить его экономическую сущность и определить факторы, расширяющих его

функционал в условиях возрастающих потребностей в комплексности контроля на всех уровнях корпоративного управления в организациях. В частности, следует отметить, что КФК выступает в классическом виде инструментом финансового менеджмента с его особым функционалом в реализации управленческих функций в привлечении и использовании финансовых ресурсов, а также он выступает источником информации для принятия обоснованных управленческих и других экономических решений на основе постоянного наблюдения за финансово-хозяйственной деятельностью компаний. В тоже время он выступает механизмом урегулирования агентских конфликтов, а также стратегическим ресурсом, способствующим росту общей эффективности компаний. Важнейшим функциональным компонентом КФК выступают его роль как ключевого механизма реализации контрольной составляющей системы управления в организациях, который направлен на предупреждение и обнаружение нарушений, обеспечение соблюдения нормативно-правовых требований и корпоративных регламентов, предотвращения злоупотреблений, отслеживание операций с высокой степенью риска, совершенствования систем внутреннего контроля и аудита.

Исходя из данных позиций, по нашему мнению, под корпоративным финансовым контролем в организациях следует понимать комплексную систему мер и процедур корпоративного контроля и финансового менеджмента, формирующую эффективную контрольную среду, обеспечивающую непрерывный надзор и мониторинг за результативностью финансово-хозяйственной деятельности, оптимизацией использования ресурсов, предупреждение отклонений от целевых индикаторов стратегии развития бизнеса и нацеленную на снижение информационной асимметрии, противоречий между интересами собственников, системой корпоративного управления, менеджмента и стейкхолдеров за счет повышения прозрачности и подотчетности финансовых процессов, а также направленную на повышение эффективности системы корпоративного управления в интересах собственников компании и ее менеджмента, рост финансовой устойчивости, укрепление доверия всех заинтересованных в деятельности компании сторон.

Таким образом, при уточнении сущности категории корпоративного финансового контроля, в определении которой в отличие от существующих подходов сделан акцент на ключевых характеристиках, расширяющих его функционал в условиях возрастающих потребностей в комплексности контроля на всех уровнях корпоративного управления в организациях.

Все вышеуказанные акценты, сделанные в авторском определении корпоративного финансового контроля, реализуются в рамках широкого разнообразия его видов. В целях комплексного представления о видах КФК предлагаем сгруппировать их по ряду классификационных признаков.

Классификационная группировка и характеристика видов корпоративного финансового контроля представлена в таблице 1.2.

Таблица 1.2 - Классификационная группировка видов корпоративного финансового контроля

Классификационный признак	Вид корпоративного финансового контроля	Характеристика
По отношению к корпорации	Внутренний	Проводится внутри корпорации силами структурных подразделений уполномоченных проводить финансовый контроль
	Внешний	Проводится внешними государственными и общественными организациями за правильностью соблюдения законов
По характеру контроля	Стратегический	Проводится для мониторинга и подтверждения выполнения стратегических индикаторов развития компании
	Тактический	Проводится для наблюдения за выполнением запланированных показателей текущего периода в компании
По форме проведения	Общекорпоративный	Осуществляется проверка всех финансовых операций корпорации
	Локальный	Осуществляется проверка отдельных направлений деятельности корпорации
По времени проведения	Оперативный	Проводится непосредственно в ходе осуществления производственно-хозяйственной деятельности корпорации
	Текущий	Проводится в результате выполнения определенных видов деятельности корпорации
	Последующий	Проводится после выполнения определенных видов производственно-хозяйственной деятельности корпорации
По стадии проведения	Предварительный	Применяется при планировании и прогнозировании и проведении анализа до начала проведения операций

	Промежуточный	Применяется непосредственно в процессе производственно-хозяйственной деятельности
	Итоговый	Проводится в результате завершения процесса производства
По частоте проведения	Систематический	Проводится систематически в течение всего периода деятельности корпорации
	Периодический	Проводится в определенные периоды с целью оценки выполнения поставленных плановых показателей
	Эпизодический	Проводится в рамках контроля выполнения отдельных проектов
По полноте охвата	Тематический	Предусматривает контроль отдельных направлений деятельности корпорации
	Комплексный	Предусматривает сплошную проверку финансовой деятельности корпорации

Составлено автором

Представленная классификация видов корпоративного финансового контроля позволяет сделать вывод, что выбор вида контроля зависит от цели его проведения, субъектов, наделенных контрольными функциями и задач, которые ставятся перед контролерами.

Представленная классификационная группировка видов КФК позволяет сделать вывод, что между его формами и видами существует определенная взаимосвязь, которая обеспечивает надежный механизм предотвращения потерь и достижения максимальной эффективности контрольных операций.

Взаимосвязь форм и основных видов корпоративного финансового контроля представлена в таблице 1.3.

Таблица 1.3. - Взаимосвязь форм и основных видов корпоративного финансового контроля

Виды контроля	Формы контроля
Внутренний	Документальный контроль, анализ финансовой отчетности, контроль документооборота, инвентаризация, осмотр объектов, обследование производственных процессов, аналитические процедуры
Внешний	Проверка, ревизия, обследование, аудит, мониторинг, независимая проверка, экспертно-аналитические мероприятия
Стратегический контроль	Контроль стратегического планирования, оценка рисков долгосрочных вложений, проверка обоснованности стратегических решений, контроль формирования стратегических показателей, прогнозирование
Тактический	Регулярная (ежедневная, еженедельная, ежедекадная) проверка состояния дел в различных сферах деятельности предприятия, периодические проверки промежуточных результатов, мониторинг отклонений и исправление недостатков, оценка эффективности используемых методов и технологий

Общекорпоративный	Мониторинг выполнения производственных планов, контроль качества продукции, проверка соблюдения технологических процессов, анализ эффективности использования ресурсов, мониторинг выполнения финансового плана, контроль денежных потоков, анализ финансовых показателей, проверка обоснованности затрат и достоверности формирования финансовых результатов
Оперативный	Ежедневный мониторинг деятельности, контроль исполнения текущих задач, проверка соблюдения регламентов, оперативное реагирование на отклонения
Текущий	Мониторинг показателей, отслеживание выполнения текущих задач, анализ отклонений от плановых значений, контроль оперативного управления, контроль реализации стратегических инициатив. мониторинг рыночных позиций
Последующий	Проверка достижения целевых показателей, анализ эффективности использованных ресурсов, выявление факторов, влияющих на результаты, рекомендации по корректировке стратегии, по пересмотру целевых показателей
Предварительный	Контроль производственно-финансового планирования, анализ инвестиционных проектов, контроль формирования бюджета, прогнозирования, оценка будущих финансовых показателей, моделирование различных сценариев развития
Систематический	Непрерывное наблюдение за объектами контроля, выявление отклонений и разработка рекомендаций по их устранению онлайн-мониторинг производственных линий, повседневный контроль доходов и расходов организаций
Тематический	Проверка, ревизия, обследование определенных направлений деятельности или узких вопросов.

Составлено автором на основе⁴⁵

Формы и виды корпоративного финансового контроля взаимосвязаны следующим образом: при осуществлении контрольных процедур используются стандартные формы и методы наряду со специализированными формами, присущими определенному виду контроля.

Корпоративный финансовый контроль обладает набором определенных функций, которые обеспечивают его успешную реализацию. В исследовании Ширяева П.С. выделены ключевые функции корпоративного финансового контроля, отражающие его разнообразие внутри организаций. Одной из основных является информационная функция, заключающаяся в аккумулировании и обработке сведений, выявленных в процессе проверки.⁴⁶ В соответствии с требованиями законодательства, информация о проведении внутрикорпоративного финансового контроля должна быть достоверна,

⁴⁵ Шебзухова, М. А. Формирование теории финансового контроллинга корпорации в современных условиях / В. В. Мануйленко, М. А. Шебзухова // Universal Journal of Accounting and Finance. – 2021. – № 9 (4). – С. 773–782

⁴⁶ Ширяев П.С. Корпоративный финансовый контроль: сущность, виды, стратегия развития (модель COSO) // Угрозы и безопасность. – 2010. - № 24(81). – С. 54-60

объективна, отражать все операции по финансово-хозяйственной деятельности. Сущность профилактической функции финансового контроля заключается в том, чтобы выявить не только недостатки, хищения, нарушения и устранить их, а также обеспечить контроль за деятельностью всех структурных подразделений корпорации. Мобилизационная функция заключается в поиске внутренних ресурсов организации, которые могут быть использованы для выполнения своих обязательств перед государством и обществом.

Е.С. Игонина и др. выделяют три основные функции корпоративного финансового контроля: анализ, корректировка, предупредительная. Анализ в финансовом контроле необходим для оценки выполнения действующего законодательства в отношении исполнения обязательств перед бюджетом. Корректировка проводится в результате выявления отклонений от заданных параметров достижения в определенный промежуток времени. Предупреждение происходит на этапе предварительного проведения финансового контроля до совершения операций по формированию и распределению финансовых ресурсов корпорации.

Проведенный анализ мнений авторов по выделению функций корпорации позволил выделить такие функции как:

- аналитическая, предусматривающая проведения анализа факторов внешней и внутренней среды оценить уровень формирования финансовых ресурсов корпорации в настоящий период;

- плановая (прогнозная) направлена на разработку планов и прогнозов увеличения финансовых ресурсов за счет собственных источников, привлечения средств инвесторов, государства;

- функция организации предполагает организацию и текущее проведение финансовых операций корпорации на основе учетной политики и бухгалтерского учета;

- функция мотивации предполагает желание руководителя корпорации принимать управленческие решения, направленные на эффективное распределение финансовых ресурсов корпорации;

- контрольная функция предполагает проведение финансового контроля специалистами корпорации с целью нахождения скрытых резервов, рационального использования финансовых ресурсов корпорации, а также проведения внешнего контроля привлекая аудиторов и планового государственного контроля.

Таким образом, в ходе исследования произведено уточнение сущности категории корпоративного финансового контроля, функционирование которого создает эффективную контрольную среду, обеспечивающую непрерывный надзор и мониторинг за результативностью финансово-хозяйственной деятельности компании в интересах собственников компании и ее менеджмента, рост финансовой устойчивости, повышение доверия всех заинтересованных в деятельности компании сторон. Предложен авторский подход к классификации видов корпоративного финансового контроля, выстроена взаимосвязь его форм и видов, которая проявляется в применении типовых и специфических его форм и методов при проведении контрольных мероприятий, характерных для конкретного вида контроля.

1.2 Роль системы корпоративного финансового контроля в организациях промышленности на современном этапе развития экономики России

Современный этап развития экономики и финансовой сферы промышленных предприятий зависит от внешних факторов нестабильной геополитической обстановки в мире и негативно настроенным Западом и США по отношению к России путем наложения санкций и ограничений.

В научной литературе экономические санкции авторы рассматривают как ограничение или прекращение торговых отношений между государствами, которые направлены на формирование безопасности и внешней политики государства, вводимого экономические санкции в отношении других стран.

В 2012 году США и страны ЕС ввели экономические санкции против России и ее граждан. Они были приняты после «дела Магнитского» в 2012 году и продлены до 2016-го, чтобы ответить на обвинения России в поставках

ядерного оружия КНДР, Ирану и Сирии. В 2017, 2018 и 2019 годах санкции против России постепенно расширялись в связи с предполагаемым вмешательством России в президентские выборы в США.

Новые санкции против России последовали после начала военной операции в Донбассе, о которой президент Владимир Путин объявил 24 февраля 2014 года. За последние несколько дней ЕС и США ввели санкции против российских банков и банков, заблокировали их активы, а также отключают от системы Сбербанка ряд финансовых учреждений.

В 2022 году Россия столкнулась с беспрецедентным вызовом в связи с санкционными мерами за всю свою историю. Широкий список ограничений касается экспорта из России. Не углубляясь в подробности перечня товаров, попадающих под санкции, назовем основные сферы применения санкций. Многие страны ввели запрет на экспорт российских компаний и организаций, связанных с оборонным сектором, авиастроением, авиацией и судостроительством, — всех или входящих в отдельный список. Отдельно стоит отметить запрет на экспорт компьютерной и квантовой техники, высокотехнологичного оборудования и материалов, предназначенных для производства электроники.

В санкционные списки также внесены отдельные виды товаров, которые обеспечивали функционирование отраслей промышленности, в частности, это оборудование для нефтеперерабатывающей промышленности, машиностроения, автомобилестроения, химической, фармацевтической и других промышленных производств.

Несмотря на санкции, промышленное производство в России начиная с 2014 года в период обострения отношений с США и Западными странами демонстрирует рост. Причиной тому является развитие собственной производственной базы в результате введения политики импортозамещения, что позволило удержать темпы роста экономики, в том числе развитие промышленной сферы.

В результате показатели промышленной сферы в России демонстрируют рост на 3,5% в 2023 году по отношению к 2022 году. Значительный рост

отмечен в обрабатывающей промышленности - 7,5%. Рост промышленности отмечен на фоне государственной поддержки, реализации 30 масштабных проектов и запуска промышленной ипотеки. При этом расходование средств бюджета нуждается в особом контроле на предмет целевого использования финансовых средств в частности корпораций в промышленности, которые составляют основу развития промышленности.

Развитие индустрии 4.0 способствовали влиянию ESG-факторов на устойчивое развитие предприятий в промышленной сфере. В частности, изменению климата подвержены такие отрасли как энергетическая, горно-металлургическая, транспортная, лесная, агропромышленная, а также нефтегазового, горнодобывающего и электроэнергетического секторов. ESG-факторы формируются в группы: экологические, социальные факторы и факторы корпоративного управления. Факторами корпоративного управления выступают:

- стратегия, риском которой выступает падение стоимости акций и инвестиционной привлекательности;
- структура и состав органов управления, риском которых выступают недостаточность квалификации ТОП-менеджеров;
- поведение компании, риском которого выступает снижение уровня деловой репутации;

Прозрачность и управление рисками предполагает не полное раскрытие информации, отчетов, что приводит к невыполнению принятых обязательств.

Политические и экономические потрясения сегодняшнего дня не могли не отразиться на качестве корпоративного управления из-за ухода иностранных компаний. Промышленные корпорации несут риски неверного определения ключевых компетенций и задач, высокой загрузки директоров, неверного определения мотивации топ-менеджера, недостаточное качество принимаемых решений. Организации, недостаточно учитывающие ESG- факторы, могут

столкнуться с внезапной потерей акционерной стоимости компании вследствие экстремального природного явления или потери репутации бизнеса⁴⁷.

Для минимизации влияния ESG – факторов промышленным компаниям следует учитывать климатические изменения при разработке стратегии развития предприятия, заботиться о сотрудниках компании предоставляя им различные социальные гарантии, нести ответственность за произведенную продукцию и повышать уровень компетенции при управлении компанией.

Русинова Д.Д. и др. предлагают выделять следующие виды корпоративной интеграции в промышленности:

- по целям взаимодействия;
- по принадлежности участников процесса интеграции к отрасли;
- по срокам существования интеграции;
- по схеме взаимодействия участников интеграции;
- по модели зависимости участников интеграции.⁴⁸

Корпоративная интеграция накладывает отпечаток на функционирование организационно-управленческого механизма в организациях, построение которого зависит от типа интеграции (вертикальная, горизонтальная, сетевая), взаимоотношений участников интеграционного объединения по вопросам совместной деятельности и отношений собственности.

Система корпоративного управления в организациях функционирует, опираясь на следующие принципы:

1. обеспечение защиты прав и интересов акционеров;
2. обеспечение взаимодействия и равного отношения между крупными инвесторами и мелкими держателями акций компании;
3. обеспечение соблюдения прав всех заинтересованных лиц;
4. создание условий для эффективного взаимодействия с партнерами и контрагентами в целях обеспечения внутренних интересов компании (рост

⁴⁷ ESG 2022: актуальные риски и новые возможности для устойчивого развития компании. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://conference-101122.netlify.app/ESG%202022%20RESEARCH.pdf> (дата обращения 18.03.2024)

⁴⁸ Русинова, Д.Д. Основные типы и потенциал развития корпоративных объединений в промышленности /Д.Д. Русинова, М.В. Русинов, Н.В. Сущева // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2022 г. – с. 79 – 84.

финансовых показателей, создание рабочих мест, расширение рынков сбыта и др.), и удовлетворения потребностей государства в увеличении общественного благосостояния;

5. своевременное предоставление всей необходимой информации о своих показателях и изменениях в составе управления.⁴⁹

Коломыц О.Н. и др. в дополнение к указанным принципам выделяют такие как: формулировка чётких стратегических целей, эффективное управление рисками, ответственность по отношению к сотрудникам и клиентам, прозрачность предоставляемой информации, ведение непрерывного мониторинга и самооценки⁵⁰.

Кузнецова Л.В. в состав принципов корпоративного управления включает роль заинтересованных сторон в раскрытии информации, так как влияние вовлеченных лиц на эффективность корпоративного управления зависит от национального законодательства и практики в разных странах, что может изменяться от страны к стране⁵¹.

Козлова М.Ю. дополняет принципы корпоративного управления принципами подотчетности деятельности и ответственности органов управления и предотвращения конфликтов интересов, делая акцент на том, что данные принципы позволяют обеспечить баланс между интересами субъектов управления в процессе деятельности и достижение целей акционерного общества⁵².

В сложившейся практике корпоративного управления выделяются различные модели, которые характеризуются характером управления, степенью открытости системы, стилем корпоративного руководства. Соответственно, выделяются англо-американская, немецкая, японская и семейная модели корпоративного управления.

⁴⁹ Трофимова Н.Н. Ключевые проблемы современного корпоративного управления предприятиями реального сектора экономики // Стратегии бизнеса. – 2020. – том 3. №3. - С. 70 - 74

⁵⁰ Коломыц О.Н., Бойко А.С., Куликов Р.А. Принципы и особенности корпоративного управления // Научный вестник Южного института менеджмента. 2019. №3. С. 57-61. <https://doi.org/10.31775/2305-3100-2019-3-57-61>

⁵¹ Кузнецова Л.А. Принципы современного корпоративного управления // Российское предпринимательство. – 2012. - № 14 (212). - С. 44 - 51.

⁵² Козлова М.Ю. К вопросу о принципах корпоративного управления (на примере акционерного общества) // Вестник Волгоградского гос. ун-та. Сер. 5, Юриспруд. - 2010. - № 1 (12). - С. 62-69

Схема англо-американской модели представлена на рисунке 1.3. Основным характерным свойством этой системы корпоративного менеджмента является раздробленность акционерного капитала. В данной модели влияние общего собрания акционеров оказывается незначительным. В результате его существование становится формальным. Менеджеры получают при данной модели полную ответственность за управление. В США, Великобритании и Канаде широко используется такая модель организации труда. В рамках англо-американского подхода автономия менеджмента считается эффективным решением, но всё же необходимость контроля осуществляется через деятельность совета директоров.

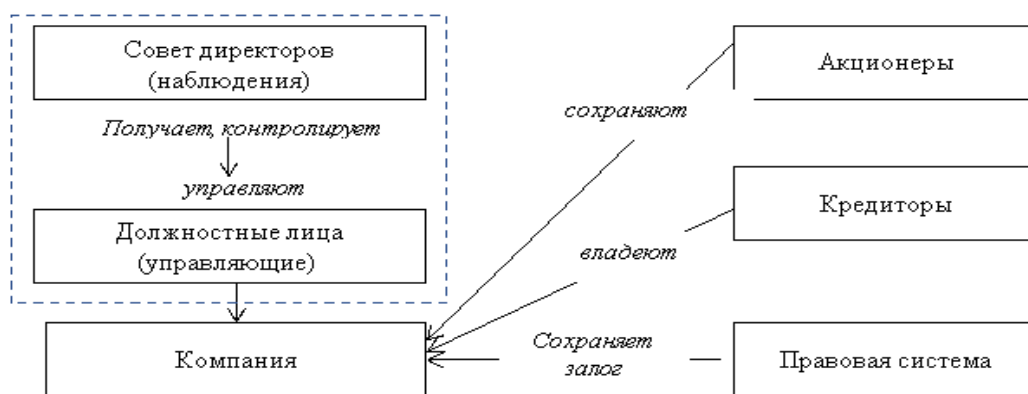


Рисунок 1.3 – Англо-американская модель корпоративного управления

Источник: составлено автором на основе данных⁵³

Для осуществления контроля за деятельностью организаций, выполнением поставленных целей и реализации принятых решений его присутствие является обязательным. Директорат сосредоточен на защите корпоративных интересов, контроле качества выполнения задач, соблюдении стратегических планов и прочих аспектах управления, в то время как менеджеры погружены в оперативную деятельность.

Координация и обеспечение функционирования компании осуществляется через двухуровневую систему управления, характерную для германской или континентальной модели. В данной структуре предусмотрены два уровня руководства компании, где есть наблюдательный совет и совет

⁵³ Корпоративное управление: модели, система, управление рисками. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://blog.iteam.ru/korporativnoe-upravlenie-modeli-sistema-upravlenie-riskami/> (дата обращения 20.10.2024)

директоров в органах управления (рисунок 1.4). Надзорные полномочия возлагаются на наблюдательный совет. Контроль над функционированием всех подразделений компании, включая административные, осуществляется на уровне управления и выполняется советом руководителей.

Акционеры в свою очередь владеют компанией, а также назначают с профсоюзами наблюдательный совет в пропорции 50/50. Основопологающим аспектом немецкой системы менеджмента является этот принцип. Корпоративное управление характеризуется активным участием каждого сотрудника компании посредством того факта, что работники с профсоюзами выполняют избирательную функцию наблюдательного совета. Все стремятся к взаимной поддержке и сосредоточены на достижении цели. Стимуляции предусмотрены соответствующие меры. Включение определенных сотрудников в состав наблюдательного совета может служить стимулом.

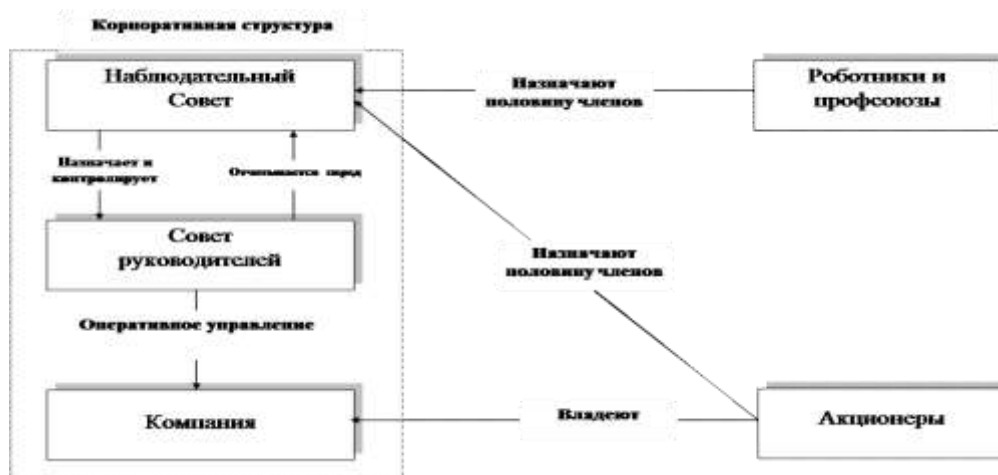


Рисунок 1.4. – Германская модель корпоративного управления

Источник: составлено автором на основе данных⁵⁴

В схеме германской модели корпоративного управления Наблюдательный совет отвечает за утверждение балансового отчета, ежегодного отчета, определение уровня дивидендов. Также наблюдательный совет назначает и контролирует Совет директоров, который подотчетен ему. Совет руководителей осуществляет оперативное управление компанией. Акционеры, работники и профсоюзы осуществляют назначение членов

⁵⁴ Корпоративное управление: модели, система, управление рисками. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://blog.iteam.ru/korporativnoe-upravlenie-modeli-sistema-upravlenie-riskami/> (дата обращения 20.10.2024)

наблюдательного совета. Включение представителей рабочих (служащих) в состав наблюдательного совета является дополнительным отличием немецкой модели. Таким образом, в Европе применяется модель корпоративного менеджмента, предполагающая строгую организационную структуру компании, способствующую защите прав акционеров и достижению стратегических задач.

Рассмотрим структуру японской модели корпоративного управления на рисунке 1.5. Она основана на ключевом аспекте -взаимном владении акциями. Распределение ценных бумаг происходит исключительно среди акционеров крупных и средних предприятий.

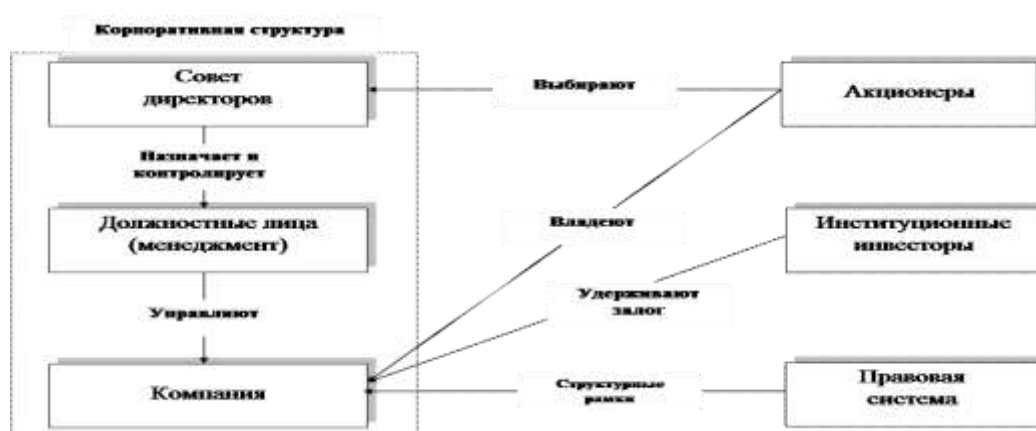


Рисунок 1.5– Японская модель корпоративного управления

Источник: составлено автором на основе данных⁵⁵

На рынке такие компании демонстрируют пассивность, избегая концентрации на значительных количествах акций. Для японской модели корпоративного управления роль банковских учреждений столь значительна, что любая такая компания обладает своим постоянным финансовым партнером. Активное присутствие банков в деятельности японских компаний обусловлено высокой ликвидностью, которая характеризует японскую деловую среду.

Таким образом, отличительными характеристиками существующих моделей корпоративного управления являются подходы к построению, иерархии и соподчиненности элементов управленческой системы.

⁵⁵ Корпоративное управление: модели, система, управление рисками. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://blog.iteam.ru/korporativnoe-upravlenie-modeli-sistema-upravlenie-riskami/> (дата обращения 20.10.2024)

Рассмотрим сильные и слабые стороны каждой представленной модели в таблице 1.4.

Таблица 1.4- Сравнительный анализ сильных и слабых сторон моделей корпоративного управления

Вид модели	Сильные стороны	Слабые стороны
Англо-американская модель	Инвестиции осуществляются с помощью мониторинга корпоративных управляющих, и, что особенно важно, цена акций зависит от того, насколько хорошо организовано управление. На фондовом рынке происходит перераспределение контроля над крупнейшими компаниями.	В этой модели акционеры представлены большим числом обособленно связанных друг с другом мелких инвесторов. Они находятся под влиянием менеджмента корпорации. В связи с этим, фондовый рынок становится одним из основных инструментов контроля над бизнесом корпорации.
Немецкая модель	Допускает участие сотрудников в управлении компанией. Представляет собой закрытую систему, в центре которой находится Банк	Отсутствие внимания менеджмента корпорации к конъюнктуре фондового рынка и поддержанию роста акционерной стоимости в силу нацеленности на обеспечение конкурентоспособности и эффективности деятельности компании.
Японская модель	Характеризуется закрытостью, усилением контроля со стороны банков и контроля за использованием финансовых ресурсов. Отмечается сильная вовлеченность банков в систему корпоративного управления на долгосрочной основе. Центральный банк через регуляторные инструменты оказывает влияние на систему корпоративного контроля.	Проблемы в привлечении частных инвестиций, в силу приоритета в привлечении банковского кредита. Не достаточная прозрачность деятельности компаний в силу отсутствия возможностей прямого взаимодействия с потенциальными инвесторами. Низкая защищенность прав миноритарных акционеров.
Семейная модель	Реализация модели контроля за деятельностью компании осуществляется путем построения пирамиды, выпуска двойного класса акций и перекрестного права на акции. Жесткий контроль над бизнес-деятельностью. Основные собственники (семья) снижают риски.	Выпуск акций с различными правами в целях препятствия перетока корпоративного контроля из рук семьи. Нацеленность менеджмента компании на удовлетворение интересов семьи. Не достаточная прозрачность деятельности компаний в силу отсутствия интереса в появлении инвесторов, способных конкурировать с корпоративными правами семьи.

Модели, представленные в таблице позволяют сделать вывод, что японская модель имеет строго закрытый характер, семейная модель также

отличается закрытостью и концентрацией семейного клана, немецкая модель более демократична, т.к. предполагает участие в ней сотрудников компании.

В России, превалирует сочетание функций управления и владения в корпоративном управлении, что относится к «инсайдерской» модели корпоративного управления, отличающаяся высоким уровнем затрат на управление собственностью. На собраниях акционеров допускается принятие решений о реорганизациях, слияниях, ценных бумагах и главных исполнительных органах компании, а также о важных сделках и раскрытии информации.

В настоящее время выделяют несколько типов корпоративного управления:

- корпоративное управление в интересах менеджмента. Отличается тем, что основой его деятельности выступает корпорация, в которой, отсутствуют крупные акционеры, следовательно, в указанных корпорациях отсутствуют крупные собственники, осуществляющие над ней контроль. Мелкие акционеры не проявляют особого интереса к собраниям акционеров, основной их целью выступает получение дохода от приобретенных акций;

- корпоративное управление в интересах нескольких основных акционеров. Имеет противоположные цели и отличается высокой степенью концентрации акционерного капитала в руках нескольких собственников, один из которых владеет контрольным пакетом акций. Корпоративное управление данного типа отличается сбалансированностью интересов крупных акционеров.

- корпоративное управление в интересах единоличного собственника. Представляет собой смешанный вариант выше перечисленных типов корпоративного управления. Для данного типа характерным является распыленность акционерного капитала между многими мелкими акционерами. Созыв акционеров осуществляется по формальным признакам. Для российских компаний данный вид корпоративного управления наиболее распространен.

Приведем примеры построения системы корпоративного управления в промышленных компаниях России, которая имеет особенности. Так, в ПАО «ГМК «Норильский никель» высшим органом управления выступает общее

собрание акционеров. Совет директоров выступает коллегиальным органом управления, Председатель Совета директоров организует работу Совета директоров, независимые директора выступают консультантами, которые делятся опытом. Руководителем текущей деятельностью Компании выступает Президент, а правление выступает коллегиальным исполнительным органом, который выступает руководителем текущей деятельности.

Структура системы корпоративного управления ПАО «Мечел» представлена на рисунке 1.6.

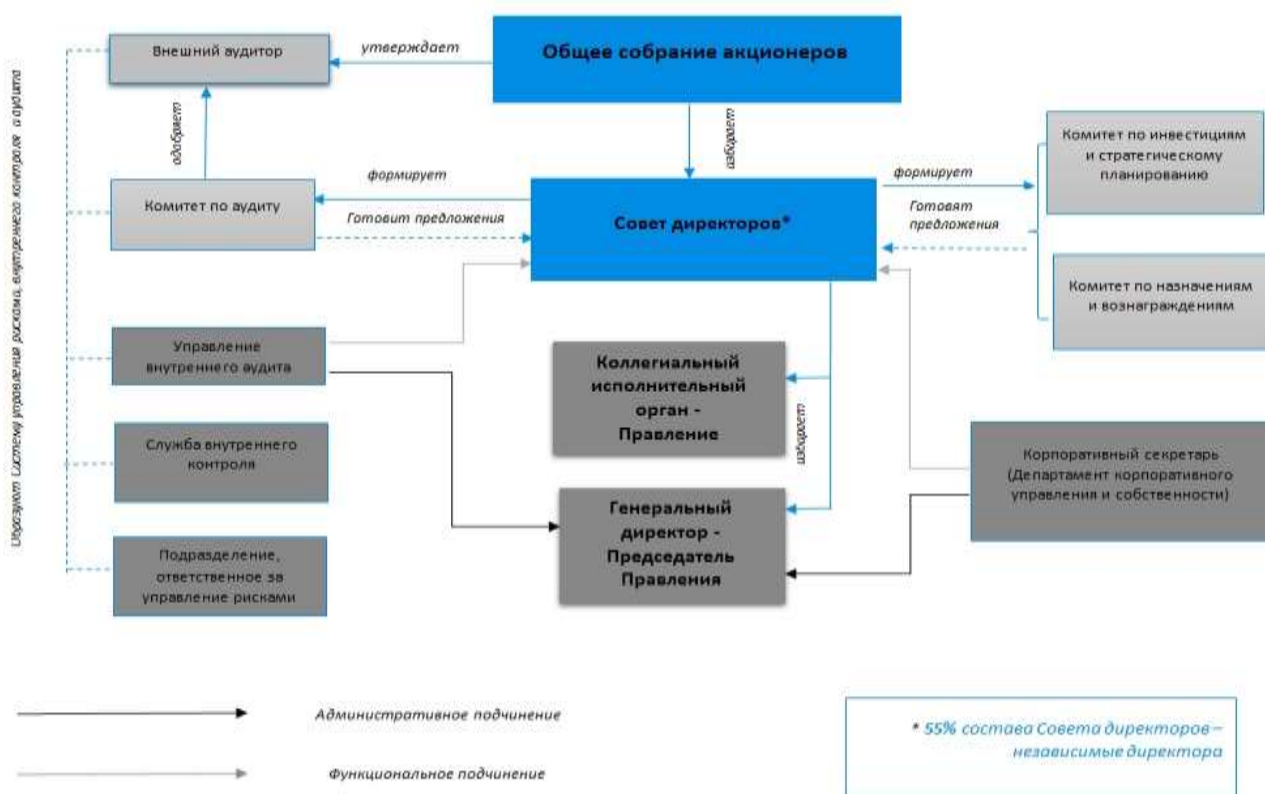


Рисунок 1.6 - Структура корпоративного управления ПАО «Мечел»⁵⁶

Ее отличительной особенностью является то, что предприятия, активы которые консолидированы в Группе, работают под оперативным руководством управляющих компаний, дифференцированных по основным сегментам бизнеса.

Корпоративное управление «ПАО «НК «Роснефть» включает в себя систему взаимоотношений между советом директоров и исполнительными

⁵⁶ Структура корпоративного управления. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://mechel.ru/shareholders/corporate_governance/structure/ (дата обращения 18.03.2024)

органами, а также другими заинтересованными сторонами. В компании существуют четыре уровня взаимодействия между участниками и независимыми службами, которые занимаются контролем, аудитом и другими функциями. Такие компании называются вертикально интегрированными. Система взаимоотношений между акционерами и инвесторами, направленная на повышение привлекательности компании, обеспечивает эффективное использование средств, предоставляемых инвесторам и акционерам, и обеспечение эффективного использования и обеспечения сохранности предоставленных инвестором и акционером средств, в том числе с помощью эффективных механизмов оценки риска, которые могут значительно повлиять на стоимость предприятия. В настоящее время корпоративное управление «ПАО «НК «Роснефть» характеризуется разделением функций контроля и стратегического руководства, а также оперативного управления.

В 2022 году, несмотря на беспрецедентный уровень вызовов для корпоративного управления, российское управление продолжает оставаться устойчивым и стабильным. Опросы специалистов показывают, что совет директоров остается важным органом стратегического и профессионального управления для компаний, а компании стремятся к максимальному соблюдению норм корпоративного менеджмента и рекомендованных практик.⁵⁷

В настоящее время корпоративный финансовый контроль на предприятиях корпоративного типа является неотъемлемой частью экономической деятельности. Анализируя развитие корпоративного контроля в России, можно отметить тенденцию его изменения в зависимости от изменений законодательства РФ. При этом наблюдается повторение в нашей практике тенденций, процессов и явлений, которые раньше были характерны для развитых стран.

Так, например, в результате новых условий, в которых ведут свою деятельность промышленные корпорации с 2022 года внесены изменения в

⁵⁷ Портрет совета директоров — 2024. Исследование НОКС <https://nokc.org.ru/portrait-bod-2024-release/>

законодательстве. Подписанный Федеральный закон от 25.12.2023 № 625-ФЗ⁵⁸ устанавливает перечень антикризисных мер в отношении порога владения акциями, возможности работы Совета директоров в усеченном составе, а также возможности его не формировать, если корпорация подвергалась санкциям. Согласно постановлению Правительства РФ от 29.12.2023 №2404⁵⁹ введена корректировка в структуру распределения акций акционерного общества.

На данном этапе исследования необходимо четко понимать, что является объектом исследования в корпоративном финансовом контроле, кто выступает в роли контроллера и подконтрольного субъекта или объекта, как происходит процесс проведения корпоративного контроля. Представим концептуальные основы корпоративного финансового контроля, которые позволят ответить на данный вопросы (рисунок 1.7).

Так, целями корпоративного финансового контроля являются:

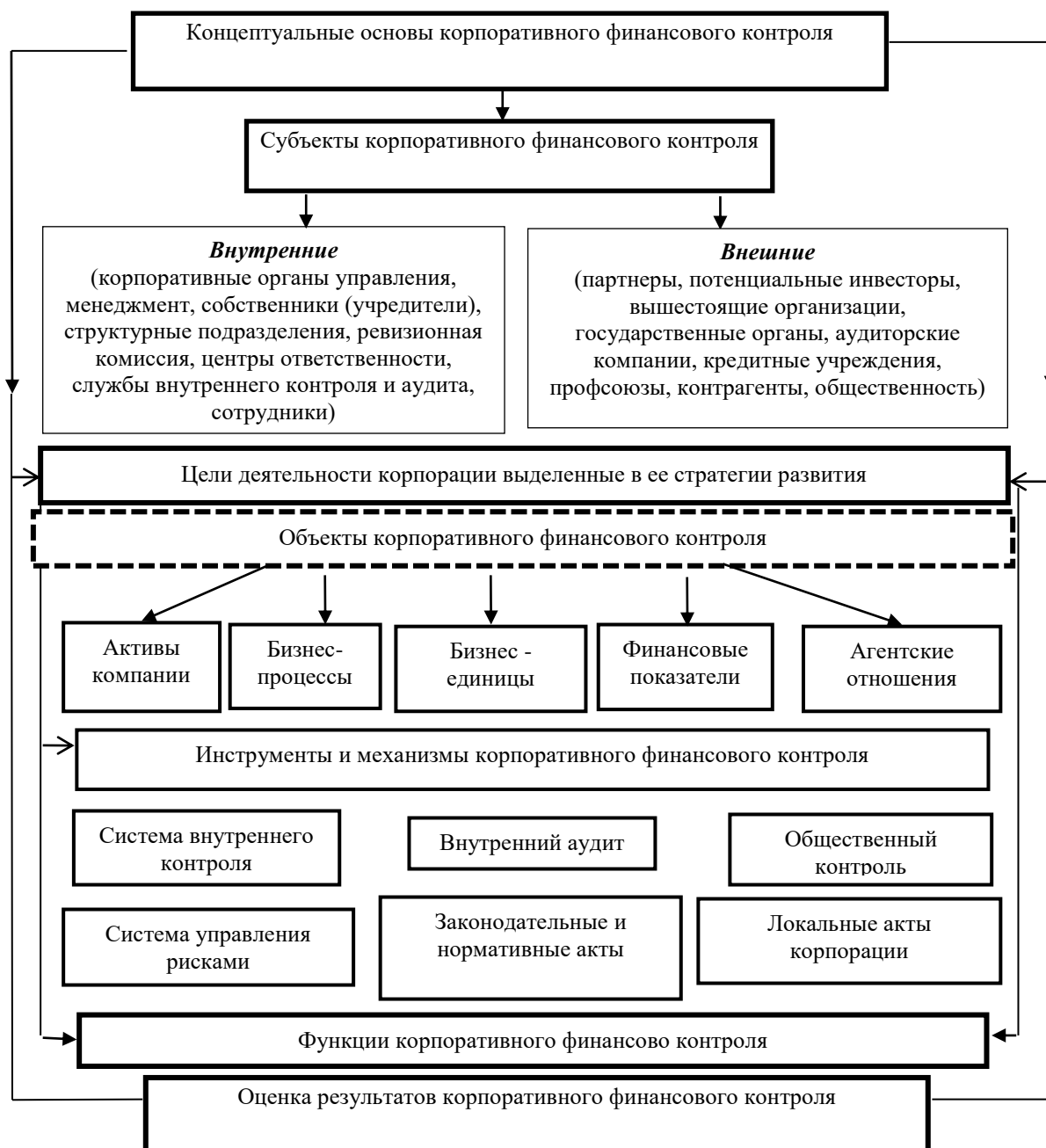
- контроль за соблюдением законодательства в области локальных мероприятий по формированию бюджета и финансовым операциям;
- определение состава, информационной нагрузки и качества отчетности по результатам контроля;
- контроль за достоверностью информации бухгалтерского учета и финансовой отчетности корпорации;
- контроль за выполнением планов и реализацией принятых управленческих решений;
- контроль обеспечения сохранности собственности компании.

Объектом корпоративного контроля выступают финансовые ресурсы, но проведенный анализ научных статей и исследовательских работ показал недостаточность рассмотрения данного вопроса. В основном стратегические направления в рамках управления и контроля за финансами корпораций рассматриваются в отношениях с кредитными компаниями, с учредителями и

⁵⁸ Федеральный закон от 25.12.2023 № 625-ФЗ «О внесении изменений в статью 98 Федерального закона "О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации" и отдельные законодательные акты Российской Федерации». [Электронный ресурс].- URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202312250006?index=19> (дата обращения 19.02.2024)

⁵⁹ Постановление Правительства Российской Федерации от 29.12.2023 № 2404 «О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации».[Электронный ресурс]. –URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202312310014> (дата обращения 18.02.2024)

инвесторами, контрагентами по поводу приобретения ресурсов, продажи товаров и оказания услуг. Следовательно, основными объектами корпоративного финансового контроля выступают активы корпорации, представленные в форме оборотного капитала, их использование и распределение в производственном процессе.



Составлено автором

Рисунок 1.7–Схема концептуальных основ корпоративного финансового контроля

Бизнес-процессы как объект корпоративного финансово контроля - это процесс производства или оказания услуг, который предусматривает финансовые отношения с поставщиками в результате закупки необходимого сырья, материалов, оборудования, производственный процесс в результате которого происходит формирование себестоимости производимого продукта, формирование цены предлагаемого на рынке продукта.

Бизнес-единицами выступают относительно независимые структурные подразделения компании, обладающие самостоятельностью в принятии финансовых решений в рамках своей деятельности, ответственные за конкретные бизнес-процессы и призванные достигать установленных показателей и (или) выполнять требования бизнес-плана организации.

Финансовые показатели как объект корпоративного финансового контроля - это показатели финансово-хозяйственной деятельности корпорации, статистические данные, отражающие текущее положение корпорации, финансовые и бухгалтерские отчеты.

Агентские отношения – это взаимоотношения между собственниками компании и ее менеджментом, обусловленные разделением функции собственности и управления.

Субъекты КФК подразделяются на внешних и внутренних. К внешним субъектам контроля относятся партнеры компании потенциальные инвесторы, вышестоящие организации, государственные органы, аудиторские компании, кредитные учреждения, профсоюзы, контрагенты, общественность. С партнерами компании выстраиваются долгосрочные взаимовыгодные отношения для достижения общих целей (стратегическое взаимодействие, обмен ресурсами, совместное развитие и др.). Контрагентами выступают субъекты, с которыми организации осуществляют зачастую разовые сделки. Субъектами КФК выступают аудиторские компании, осуществляющие контроль и проверку по инициативе самой корпорации.

К внутренним субъектам КФК относятся корпоративные органы управления, менеджмент, собственники (учредители), структурные подразделения, ревизионная комиссия, центры ответственности, службы

внутреннего контроля и аудита, сотрудники. Корпоративные органы управления – это структурные подразделения и коллегиальные органы компании, наделенные определенными полномочиями и функциями для руководства в соответствии с законами и уставом организации (общее собрание акционеров, совет директоров (наблюдательный совет), исполнительный комитет и др.). К внутренним субъектам КФК относятся также специальные подразделения, сотрудники, специалисты корпорации, наделенные полномочиями проводить внутренний финансовый контроль.

Внутренний аудит и внутренний контроль разумно рассматривать как форму финансового менеджмента, то есть внутренний аудит является неотъемлемой частью внутреннего контроля, который проводится в интересах корпоративных менеджеров с целью повышения эффективности финансово-экономического управления и поиска возможностей для ее повышения.

Применение новых технологий в проведении финансового контроля корпораций становится одним из ключевых факторов повышения эффективности и конкурентоспособности бизнеса. На уровне бизнес-процессов и финансовых операций особое значение имеют адаптивные технологии финансового контроля, которые позволят преодолеть организационные барьеры и обеспечить цифровое преобразование бизнес-процессов. Благодаря гибкому управлению ресурсами, реконфигурации и реструктуризации производственных процессов компания может быстро адаптироваться в сложных экономических условиях и обеспечивать приемлемый уровень финансовой устойчивости на протяжении длительного времени.

Современное развитие корпоративных систем контроля и управления в России во многом совпадает с мировыми тенденциями. Многие компании заявляют о том, что их целью является повышение эффективности использования всех имеющихся у них источников данных и предоставление сотрудникам легкого и быстрого доступа к анализу данных. Рост компании ведет к увеличению денежных потоков в бюджет. В этой связи возникает ряд проблем, которые связаны с контролем за движением денежных средств.

Отсутствие контроля может привести к образованию кассовых промежутков, формированию долгов.

Таким образом, в ходе проведенного исследования нами были рассмотрены сущность и факторы, влияющие на корпоративного управления в организациях в современных условиях. Представлена характеристика принципам корпоративного управления, среди которых отмечены защита прав интересов акционеров, обеспечение равных прав и отношение между инвесторами и мелкими держателями акций, обеспечение прав заинтересованных сторон, открытость информации, формулирование чётких стратегических целей, принцип подотчётности деятельности. Проведенный анализ сильных и слабых сторон моделей корпоративного управления, который позволил, сделать вывод, что все они отличаются своей закрытостью в отличие от англо-американской модели. Именно она была положена в основу корпоративного управления, которое стало формироваться с налом перехода к рыночной экономике в России.

Анализ различных моделей корпоративного управления показал, что корпоративный финансовый контроль играет ключевую роль в их структуре. На основании этого в исследовании разработана концепция корпоративного финансового контроля, охватывающая основные компоненты: участников процесса, контролируемые области, применяемые инструменты и механизмы, выполняемые функции, а также оценку эффективности финансового контроля.

1.3 Принципы и методы корпоративного финансового контроля в организациях промышленности

Прежде чем рассматривать принципы и методы корпоративного финансового контроля следует раскрыть сущность категории «принципы финансового контроля». Понятие «принцип» рассматривается в научной среде как фундамент, основа, правило поведения⁶⁰, в философии понятие рассматривается как первоначало, основа, которая не требует доказательств положения теории, а также рассматривается как основа системы,

⁶⁰ Безрукова В.С. Основы духовной культуры (энциклопедический словарь педагога). Екатеринбург, 2000. - 937 с.

представляющей обобщение и распространение какого-либо положения на все явления той или иной области.

Понятие «принципы финансового контроля» в научной литературе не представлено, в связи с чем перед нами стоит задача дать определение на основе анализа понятия «принцип» и «финансовый контроль». В совокупности рассмотренных понятий предложим определение понятия «принципы финансового контроля» - это обобщенные правила проведения финансового контроля, позволяющие субъектам, осуществляющим финансовый контроль, использовать единые подходы к формированию видов, этапов его проведения.

В научной среде можно встретить достаточно большое количество публикаций, где авторы предлагают различные принципы финансового контроля. Все они имеют схожие подходы, и дополнения с учетом специфики предмета и объекта исследования. Так, Е.Н. Карпова и др. выделяют четыре принципа корпоративного финансового контроля:

- разделение обязанностей. Служащие корпорации распределяют ответственность между собой так, чтобы ни один из них не был ответственным за всю операцию.

- разрешение и одобрение. Главному финансовому директору корпорации необходимо рассмотреть все операции, основываясь на тех объемах финансовых средств, которые он имеет право получать.

- важность свидетельства. В системе контроля основной частью является свидетельство о выполнении работы, подписанное контролером. Должностные лица, которые проверяют работу контролеров, также должны поставить подпись, указывающую на то, что они выполнили свою работу хорошо.

- ограничения системы контроля. Финансовый контроль не всегда может быть успешно реализован. Система контроля определяется теми, кто проводит проверку. В некоторых случаях он может стать непригодным, когда служащие компании вступают в сговор друг с другом. Несмотря на это, даже самые надежные системы контроля могут быть уязвимы для неудач, несмотря на то, что их риск снижается с привлечением высокопрофессиональных специалистов к контролю. Проверяющие должны постоянно контролировать качество своей

работы, своевременно выявляя слабые места и исправляя ошибки. В данном случае, преимущества от постоянного контроля могут быть значительно выше затрат на организацию отдела внутренних аудитов. Важной задачей для такого отдела считается снижение рисков потенциальных потерь⁶¹.

Журавлева Н.В и др. рассматривают принципы корпоративного финансового контроля с точки зрения результативности:

- принцип ответственности означает, что каждый субъект внутреннего контроля несет ответственность за экономические, административные и дисциплинарные правонарушения. В коммерческой организации субъект внутреннего контроля определяется как подразделение, штатный сотрудник или штатное лицо, занимающееся внутренним контролем;

- принцип сбалансированности предполагает, что внутренний контроль не должен осуществляться субъектом, не имеющим необходимых организационных и технических средств для выполнения контрольных действий. Для этого используются средства, утвержденные в организации, и методические рекомендации, утвержденные в организации;

- принцип своевременного реагирования означает, что контролеры должны своевременно и полностью информировать контрольные органы об обнаруженных нарушениях, а также доводить информацию до тех, кто принимает решения о контроле данных отклонений;

- принцип интеграции означает, что внутренний финансовый контроль, входящий в систему управления коммерческой организации, должен выполнять функции контроля за деятельностью её структурного подразделения;

- принцип адекватности означает, что функциональная структура системы внешнего финансового контроля, как правило, соответствует коммерческой организации, которая осуществляет контроль. В соответствии с этим, уровень сложности системы внешнего контроля должен соответствовать целям и структурам бизнеса. Система финансового контроля позволяет гибко реагировать на изменения в бизнесе и внешней среде;

⁶¹ Карпова Е.Н. Развитие корпоративного финансового контроля/Е.Н. Карпова, С.В. Кяряклиев// Международный научный журнал «Инновационная наука». – 2016. - №3. – С. 124 - 126

- принцип постоянства означает, что корпоративный финансовый контроль функционирует непрерывно с момента формирования системы корпоративного управления в компании, что позволяет обеспечивать пользователей информацией о результатах контроля для принятия своевременных управленческих решений;

- принцип комплексности означает, что внутренний финансовый контроль должен охватывать всех объектов контроля, не зависимо от их прямого или косвенного участия в процессе формирования финансовых ресурсов и их движения.⁶²

В международном стандарте COSO «Internal Control — Integrated Framework» заложены концептуальные основы внутреннего контроля, в составе которых определены 17 принципов внутреннего контроля, относящиеся и к корпоративному финансовому контролю.⁶³

Данные принципам включают следующие: принцип приверженности предпринимательской порядочности и этическим нормам, принцип корпоративного надзора, принцип определения и распределения ответственности за достижение целей компании, принцип удержания и развития компетенций сотрудников, принцип определения ответственности за выполнение процедур внутреннего контроля, принцип приверженности риск-ориентированному подходу, принцип противодействия нарушениям и незаконным действиям, принцип постоянного развития систем контроля, принцип самостоятельного выбора и применения контрольных процедур, а также средств контроля с учетом используемых технологий, принцип подтверждения качества экономической информации, принцип открытости информации о внутреннем контроле, в том числе для внешних стейкхолдеров, принцип регулярной оценки средств внутреннего контроля, принцип оперативного информирования соответствующих лиц о недостатках системы внутреннего контроля.

⁶² Журавлева, Н. В. Концептуальные вопросы внутреннего финансового контроля в корпорациях / Н.В. Журавлева, Т.Е. Карманова, Е.Н. Подселевалова // Путеводитель предпринимателя. - 2016. - № 29. - С. 137-147.

⁶³ COSO «Internal Control — Integrated Framework»/https://www.sechistorical.org/collection/papers/2010/2013_0501_COSOInternal.pdf

Данные принципы в соответствии со стандартом COSO должны быть эффективными и функционировать интегрированным образом, что означает, что все компоненты внутреннего контроля совместно реагируют на риски, связанные с достижением целей контроля и развития организации.

В результате следует сделать вывод, что представленные принципы корпоративного финансового контроля направлены на достижение высоких результатов управления ресурсами корпорации, но процесс управления включает не только результаты, но и разработку предварительных инструментов по организации и реализации финансовых ресурсов корпорации.

Все рассмотренные концептуальные основы корпоративного финансового контроля едины в понимании его фундаментальных целей, связанных с предотвращением нарушений, ошибок и злоупотреблений, обеспечением достоверности информации, минимизацией рисков и нацеленностью на поддержание эффективности предпринимательской деятельности. Однако, при этом различается степень детализации принципов контроля и акценты, сделанные в них.

Так, общими принципами следует признать распределение и закрепление ответственности, своевременное реагирование на нарушения, мониторинг и информирование, комплексность применения средств контроля, применение риск-ориентированного подхода. В отличие от авторских подходов, акцентирующих внимание на принципах, связанных с процедурными аспектами, и организационно-функциональными принципами, подход в международном стандарте COSO предлагает более универсальную рамку, охватывающую этику, управление рисками, технологию и коммуникацию как значимые компоненты контроля, что создает более полный и структурированный набор принципов, а также интегрирует контроль в общую систему управления компанией.

Проведенный анализ принципов финансового контроля и ранее приведенных принципов корпоративного управления (п.1.2), представленных авторами в научной среде позволяют сделать вывод, что они не в полном объеме

отражают объективность, законность, функционал, независимость, неангажированность органов корпоративного финансового контроля и т.д.

С нашей точки зрения, принципы корпоративного финансового контроля должны представлять уровневую систему, включающую как общие (базовые) принципы, так и организационно-экономические принципы, определяющие особенности контрольной деятельности.

В этой связи представим общие принципы корпоративного финансового контроля на рисунке 1.8.



Составлено автором

Рисунок 1.8 – Общие принципы корпоративного финансового контроля

Представленные на рисунке общие принципы корпоративного финансово контроля направлены на его подготовку, проведение и оценку.

Организационно-экономические принципы корпоративного финансового контроля представлены на рисунке 1.9.



Рисунок 1.9 – Организационно-экономические принципы корпоративного финансового контроля

Представленные принципы демонстрируют следующие характерные особенности контрольной деятельности: многозадачность, наличие четкого планирования, аналитический подход, точность исполнения, понятность, адаптивность и экономичность.

Кроме того, финансовый контроль в корпорациях имеет особенности, так как это организационное объединение, имеющее определенные экономические цели и предполагающее долевое участие владельцев, является юридическим объединением, правоспособность которого определяется местом его создания. Для таких организационных форм применяется специализированная форма внутрифирменного финансового контроля, которая требует привлечения затрат, что может привести к нежелательным результатам из-за специфической направленности деятельности этой службы, что обусловлено, в первую очередь, превентивным характером ее деятельности. В связи с этим, данная форма организации финансового контроля может быть использована в крупных организациях.

Корпоративный финансовый контроль является одним из видов стратегического контроля, который направлен на решение стратегической задачи, стоящей перед организацией. Эта задача состоит в выполнении нескольких важных функций. Так П. С. Ширяев выделяет три основные функции финансового контроля:

- информационная функция, которая заключается в анализе данных, которые были получены в процессе проведения финансового контроля. В соответствии с предъявляемыми требованиями, данные, полученные в результате внутрикорпоративного финансового контроля, должны быть достоверными, объективными, отражать все операции финансовой деятельности и соответствовать управленческим требованиям;

- профилактическая функция - это не только выявление недостатков, хищений, нарушений, но также и устранение причин, которые могут привести к негативным последствиям для нормальной работы корпорации. Профилактическая функция позволяет не только предотвратить негативное влияние внешних и внутренних факторов на функционирование корпорации, а

также обеспечить полный контроль за процессами, происходящими в деятельности всех структурных подразделений и служб;

- мобилизующая функция - это функция, направленная на выявление внутренних ресурсов организации, которые способствуют мобилизации финансовых ресурсов, необходимых для выполнения своих обязательств перед государством и сотрудниками корпорации⁶⁴.

Кроме того, выделяют такие функции корпоративного финансового контроля как:

- мониторинг финансового результата, который осуществляется в соответствии с плановыми финансовыми индикаторами;

- расчет уровня отклонений фактических результатов деятельности от запланированных;

- формирование массива данных для принятия обоснованных решений, необходимых для управления финансовой деятельностью корпорации;

- корректирование финансовых показателей осуществляется в соответствии с изменениями внешней среды и конъюнктуры финансового рынка, а также внутренними особенностями деятельности корпорации.

Представленные функции иллюстрируют то, что финансовый контроль в корпорации не ограничивается проведением внутренних проверок подобных операций и деятельности. Система корпоративного финансового контроля является продуктивной системой, которая способствует выстраиванию связей между процессом создания базы данных и планированием, в то время как финансовый анализ и планирование являются частью системы финансового контроля. Проведенный анализ функций корпоративного финансового контроля позволяет сделать вывод, что необходимо включение таких функций как: правоохранительную, профилактическую, корректирующую и аналитическую.

Правоохранительная функция предполагает выявление нарушений в законодательстве (бюджетное, налоговое, административное, гражданское, корпоративное). Проверяющие организации оказывают поддержку тем

⁶⁴ Ширяев П.С. Корпоративный финансовый контроль: сущность, виды, стратегия развития (модель COSO) // Угрозы и безопасность. – 2010. - 24 (81). - С. 54 - 60

субъектам, чьи права могут быть затронуты из-за допущенных ими недочетов в соответствии с нормами соответствующей отрасли.

В рамках профилактических функций корпоративный финансовый контроль также может предотвращать последствия нарушений законодательства, допущенных организацией в определенных отраслях права. Если эти недоработки будут выявлены еще до начала осуществления юридически значимых действий по управлению финансовыми ресурсами, то это будет способствовать предотвращению негативных последствий для субъекта, который будет управлять этими ресурсами.

Корректирующая функция используется для корректировки корпоративной политики организации, которая проверяется с помощью финансового контроля.

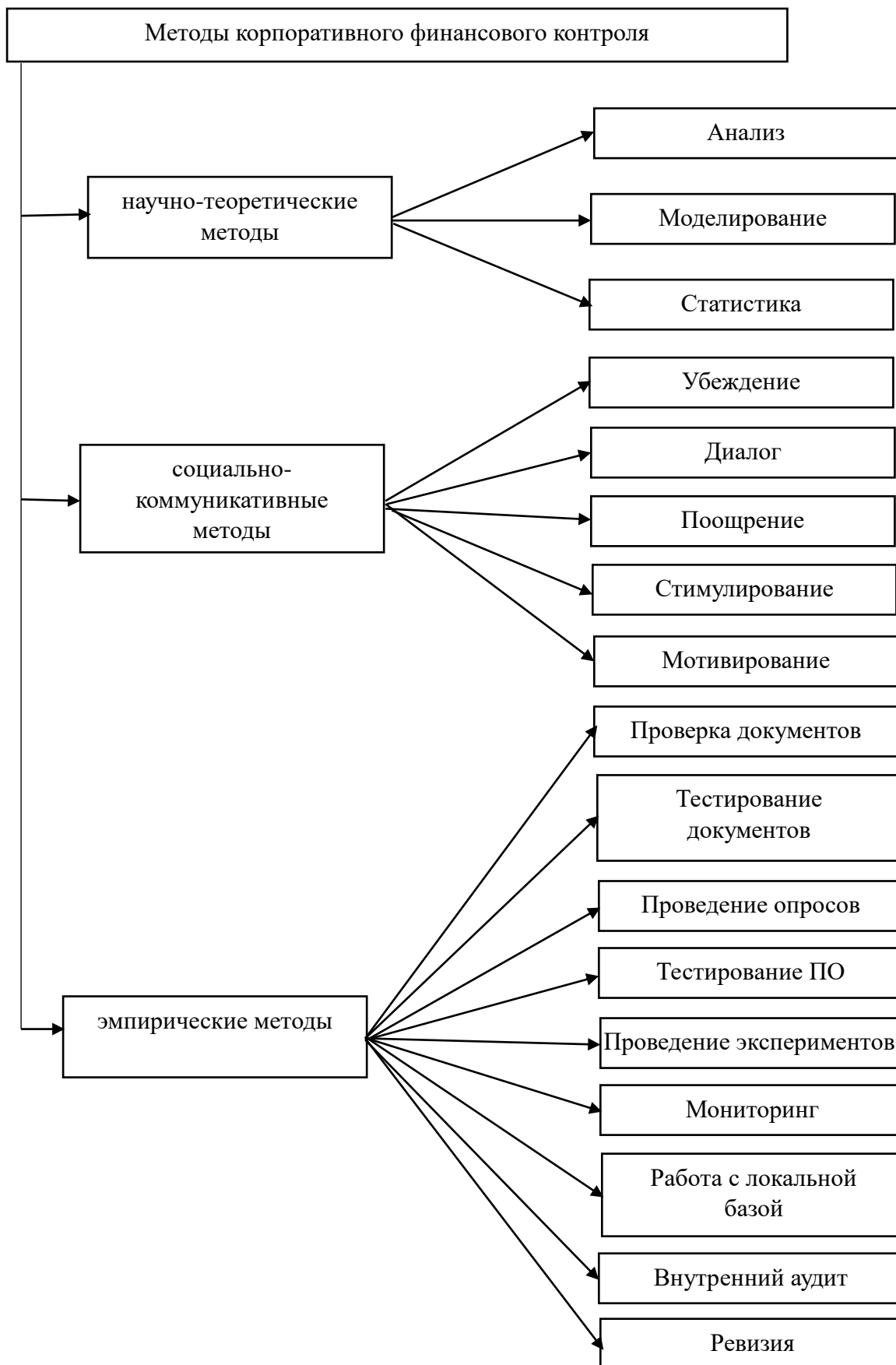
Аналитическая функция финансового контроля заключается в выявлении закономерностей и причин, которые могут привести к нарушению требований законодательства о финансовом регулировании.

Внутрикорпоративный финансовый контроль представляет собой комплекс мероприятий, направленных на выявление, корректировку и предупреждение отклонений в реальном состоянии финансов организации, а также оценку принимаемых управленческими решениями.

В настоящее время существует множество методов, которые применяются в системе корпоративного финансового контроля. Необходимо отметить, что существует концепция, согласно которой такие группы можно разделить на следующие группы: научно-теоретические методы, социально-коммуникативные методы, эмпирические методы. Каждая группа включает в себя перечень методов финансового контроля.

На рисунке 1.10 схематично представлены методы корпоративного финансового контроля в разрезе следующих групп:

- научно-теоретические методы (обеспечивают решение вопросов, связанных с оценкой качества корпоративного управления);
- социально-коммуникативные методы (обеспечивают решение вопросов, связанных с улучшением качества корпоративного управления и менеджмента в организации путем воздействия на персонал);



Составлено автором

Рисунок 1.10- Методы корпоративного финансового контроля в разрезе групп

- эмпирические методы (обеспечивают решение вопросов, связанных с осуществлением текущей контрольной деятельности, проведением реальных операций и процедур контроля в целях обеспечения устойчивого функционирования организации в интересах ее собственников и менеджмента).

С. В. Молчанов предлагает комплексный подход в определении оптимальных путей и методов воздействия на корпоративную систему финансового контроля, что позволяет более глубоко понять структуру и особенности организации:

- система финансового контроля и окружающая среда взаимосвязаны, что определяет системообразующие свойства системы;

- целевые ориентиры, механизмы управления и функциональное задание;

- определение основных критериев работы системы, ограничений и условий ее функционирования;

- установление понятия эффективности систем контроля и определение принципов корпоративной финансово-контрольной системы;

- формирование основных требований, касающихся организации корпоративной финансовой системы;

- определение основных этапов формирования внутреннего контроля коммерческих организаций⁶⁵.

Комплексный анализ в корпоративном финансовом контроле - это комплексный подход, который включает в себя научные методы, которые используются для описания формализованных методов и подробного изучения создаваемых структур.

Следует выделить наиболее часто применяемые методы контроля, которые применяются в системе корпоративного финансового контроля:

- проверки – это контрольная деятельность может быть рассмотрена как выявление нарушений, искажений, отклонений от установленных или запланированных показателей или нормативов;

⁶⁵ Молчанов С. В. Исследование методов осуществления финансового контроля с использованием комплексного подхода // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – 2016. - №4 (56). С. 187 - 195

- обследование – это контрольная процедура, направленная на рассмотрение контролируемого объекта по ряду показателей для оценки текущей ситуации и поиска возможностей для улучшения;

- анализ финансовой деятельности – это контрольная процедура, обеспечивающая формирование данных о результатах деятельности компании за определенный период времени, об отклонениях от запланированных или нормативных показателей;

- наблюдение – это контрольный процесс, который обеспечивает постоянный или периодический надзор за контролируемым объектом;

- мониторинг – это контрольная процедура, обеспечивающая оперативное обнаружение отклонений фактических показателей от запланированных.

Методы финансового контроля в корпорациях следует рассматривать в двух аспектах: общие и специальные.

К наиболее часто используемым общим методам финансового контроля в корпоративных структурах относятся: риск-анализ, методики PEST, SWOT, CVP, XYZ, ABC-анализа, система сбалансированных показателей (BSC), матричная методика BCG, процесс бюджетирования и практика бенчмаркинга. Важным инструментом финансового контроля корпораций является анализ финансовых отчетов ретроспективного периода, который позволяет оценить результаты и отклонения в соответствии со статистическими показателями. В ситуациях неопределенности в работе предприятия, когда риски могут быть выявлены количественным или качественным путем, данный анализ особенно важен⁶⁶.

Метод анализа рисков важен на этапе вложения финансовых ресурсов корпорации в проекты. Анализ позволяет определить виды рисков и степень влияния на реализацию проекта, а также позволяет менеджеру сформировать отчет, на основании которого принимается управленческое решение.

⁶⁶ Куркина, Е. П. Оценка риска: экспертный метод / Е. П. Куркина, Д. Г. Шувалова // Проблемы науки. – 2017. – № 1 (14). – С. 63–69.

PEST- анализ - это метод маркетингового анализа внешней среды, который позволяет получить информацию о возможностях и рисках политической, экономической, социальной и технологической среды. Изменения внешней среды влияют на ценообразование на рынке.

SWOT- анализ служит методом стратегического планирования, на основе которого определяются сильные и слабые стороны корпораций, возможности и угрозы.

CVP-анализ - это стратегический инструмент, который помогает менеджерам выработать оптимальную стратегию ценообразования, оценивать наиболее эффективные рыночные стратегии и поддерживать их структуру расходов. Основываясь на прогнозе, снижения рисков, связанные с принятием эффективных решений, определяются финансовые возможности и направления мобилизации финансовых резервов⁶⁷.

Матрица BCG - Первая модель стратегического портфеля была разработана в 1960-е годы британским инвестором и основателем ВС Брюсом Хендерсоном. Матрица позволяет определить стратегические позиции предприятия в различных областях деятельности, а также выбрать оптимальную стратегию поведения на рынке и оптимальное распределение финансовых ресурсов. Преимущества матрицы - это простота, наглядность, дифференцированный подход к стратегическому развитию, учитывающий детали каждой сферы деятельности корпораций, что является основой для анализа взаимодействия между различными сферами их деятельности. Минусы модели заключаются в том, что она не учитывает взаимосвязь с различными видами деятельности корпораций⁶⁸.

Бюджетирование - это процесс поведения операций с учетом соблюдения этапов планирования, организации и контроля распределения финансов корпораций. Разработка плана на краткосрочный и среднесрочный период. Бюджетирование позволяет наиболее эффективно управлять

⁶⁷ Баталов, Д. А. Методы и инструменты оперативного и стратегического контроллинга / Д. А. Баталов, М. С. Рыбьянцева // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2011. – № 67. – С. 211–229.

⁶⁸ Гриднев, Е. С. Применение матрицы БКГ при разработке стратегии предприятия / Е. С. Гриднев // Вестник Камчатского государственного технического университета. – 2010. – № 10. – С. 61–64.

денежными потоками при формировании и распределении финансовых ресурсов, изыскать скрытые резервы за счёт оптимизации затрат на производство и реализацию продукта.⁶⁹

Возможности применения методов КФК в хозяйственной деятельности организации представлены в таблице 1.5.

Таблица 1.5 – Применение методов корпоративного финансового контроля в хозяйственной деятельности организации

Основные этапы	Мероприятие	Возможные методы
1. Определение цели проведения контроля хозяйственной деятельности корпорации		
1.1.	Отбор перечня направлений определенных стратегией развития корпорации.	Метод SMART
1.2.	Формулировка целей, ранжирование по степени значимости для корпорации.	Метод «Древо целей»
2. Проведение эконометрического анализа для отбора показателей оценки эффективности хозяйственной деятельности корпорации		
2.1.	Выбор метода эконометрического анализа	Метод сбора статистических данных
2.2.	Постановка задачи и выбор результирующих показателей	
2.3.	Постановка задачи и выбор факторных показателей	
2.4	Сбор статистического материала и его первичная обработка	Корреляционный анализ в Excel (анализ данных)
2.5	Предварительная оценка полученных взаимосвязей	
2.6	Анализ парных зависимостей результирующего показателя и факторов	
2.7.	Отбор показателей (факторов) имеющих коэффициент корреляции с результирующим показателем	Методы фильтрации (Filter-based)
3. Проведение группировки показателей в однородные группы		
3.1.	Формирование показателей в группы в соответствии с выделенными целями проведения контроля хозяйственной деятельности корпорации	Метод группировки показателей
3.2.	Проведение экспертной оценки влияния показателей на результирующий показатель корпорации	Метод экспертной оценки
	Расчет групповых показателей по формуле в разрезе групп показателей: - использования финансовых ресурсов; - использования основных средств; - использования трудовых ресурсов; - Эффективность производства товаров и оказания услуг (работ) В разрезе показателей бизнес-процессов: - процессы основного производства; - процессы вспомогательного производства; - процессы управления производством.	Расчетный метод

69 Хот, Ф. Т. Учет и фиксация отклонений в системе бюджетного контроля / Ф. Т. Хот // Теория и практика общественного развития. – 2011. – № 4. – С. 323–326.

4. Проведение расчета интегрального показателя		
4.1.	Расчет интегрального показателя	Бально-рейтинговый метод
5. Выбор предприятий отрасли для проведения сравнительной оценки		
5.1.	Отбор предприятий отрасли производящих аналогичные продукты /услуги	Метод конкурентного анализа
5.2.	Сбор статистических показателей предприятий конкурентов в соответствии с выделенными показателями в каждой группе на 2 и 3 этапе.	Метод сбора статистических данных на основе отчетов
6. Распределение предприятий в группы		
6.1.	Распределение предприятий в группы с высоким, средним и низким уровнем интегрального показателя	Метод группировки показателей.
6.2.	Оценка конкурентных преимуществ и инвестиционной привлекательности предприятия на основе полученных результатов расчета групповых показателей и интегральной оценки	Бренчмаркинг Метод факторного анализа

Составлено автором

Представленный пример демонстрирует возможности применения различных методов корпоративного контроля в процессе его функционирования в организациях. В то же время, из этого обзора можно сделать вывод о приоритетах в трансформации системы финансового контроля в соответствии с новой экономической ситуацией и ее спецификой. Все более важным становится вопрос о том, как упростить корпоративный финансовый контроль в реальных экономических отношениях.

По мнению экспертов, цифровые технологии в управлении финансовыми процессами являются одними из самых эффективных:

- Контрольный орган имеет возможность предвидеть, рассчитать и тем самым пресекать преступные действия в ходе предварительной проверки.
- Увеличивается прозрачность финансового контроля для гражданского общества;
- Снижаются риски, связанные с финансовыми нарушениями, если хранить информацию о состоянии финансов в блокчейне.

В условиях цифровых технологий появляются универсальные способы осуществления контроля, которые позволяют контролировать финансовое

состояние подконтрольных лиц и корректировать их финансовые обязательства.

Цифровые технологии в финансовом контроле – это технологический инструмент, который обычно включает в себя следующий набор компонентов:

- инструменты, позволяющие обмениваться контентом с сотрудниками корпорации;

- инструменты, позволяющие обмениваться информацией и документами, проводимыми мероприятиями, налаживать коммуникации между людьми и командами корпорации;

- инструменты, позволяющие находить необходимую информацию в процессе совершения обмена;

- инструменты, позволяющие проводить анализ данных их визуализации и представления в графическом виде.

Система цифрового корпоративного финансового контроля включает в себя следующие базовые элементы: модель бухгалтерского и программного учета, программное обеспечение, аппаратный и программный комплексы, организационная структура и система поддержки принятия решения.

Информационными компонентами системы финансового контроля в процессе применения цифровых технологий выступают:

- подсистема финансового планирования корпорации;

- подсистема финансовых и аналитических отчетов включающие учетные системы, бухгалтерский учет, аналитические отчеты;

- подсистема финансового контроля.

Указанные системы в цифровизации объединяются в единую систему образуя единое хранилище данных. Процесс интеграции в результате применения ИКТ в финансовом контроле можно разделить на три этапа⁷⁰:

- Интеграция данных относится к тому факту, что данные хранятся и обслуживаются только в одном месте;

⁷⁰ Perego P., Hartmann F. Aligning performance measurement systems with strategy // The case of environmental strategy. Abacus. 2009. № 45(4). Pp. 397–428.

- Интеграция аппаратного и программного обеспечения, связанного с сетевыми подключениями и коммуникацией между компьютерами;
- Информационная интеграция по обмену информацией между различными подразделениями.

Первый и второй этапы отражают непосредственно процесс применения ИКТ, третий этап направлен на реализацию системы финансового контроля в корпорациях.

Применение новых технологий в проведении финансового контроля корпораций становится одним из ключевых факторов повышения эффективности и конкурентоспособности бизнеса.

На уровне бизнес-процессов и финансовых операций особое значение имеют адаптивные технологии финансового контроля, которые позволят преодолеть организационные барьеры и обеспечить цифровое преобразование бизнес-процессов⁷¹. Благодаря гибкому управлению ресурсами, реконфигурации и реструктуризации производственных процессов компания может быстро адаптироваться в сложных экономических условиях и обеспечивать приемлемый уровень финансовой устойчивости на протяжении длительного времени.

Таким образом, проведенное исследование теоретико-методологических основ исследования корпоративного финансового контроля позволило провести анализ подходов авторов к определению понятия «корпорация» и «финансы корпораций», определить виды корпораций. Компаративный анализ подходов авторов к определению понятия финансовый контроль позволил уточнить его природу и сущность, как элемента финансовой системы и функцию управления финансовыми ресурсами на уровне государства и хозяйствующих субъектов, позволяющая выявлять несоответствия плановых и фактических показателей требующих последующей корректировки.

На этой основе произведено уточнение категории «корпоративный финансовый контроль», в сущности которой сделан акцент на том, что он

⁷¹ Передереева Е.В. Совершенствование методов и моделей бизнес-аналитики в системе финансового контроля // Экономика и предпринимательство. 2022. №8. С.1104-1108.

представляет собой комплексную систему мер и процедур корпоративного управления и финансового менеджмента, формирующую эффективную контрольную среду, обеспечивающую непрерывный надзор и мониторинг за результативностью финансово-хозяйственной деятельности, оптимизацией использования ресурсов, предупреждение отклонений от целевых индикаторов стратегии развития бизнеса и нацеленную на снижение информационной асимметрии, противоречий между интересами собственников, системы корпоративного управления, менеджмента и стейкхолдеров за счет повышения прозрачности и подотчетности финансовых процессов, а также на повышение эффективности системы управления в интересах собственников компании и ее менеджмента, рост финансовой устойчивости, повышение доверия всех заинтересованных в деятельности компании сторон.

Разработанная в ходе исследования схема концептуальных основ корпоративного финансового контроля представлена с выделением в ней таких элементов как: объекты, субъекты, инструменты и механизмы, функции и оценка результатов корпоративного финансового контроля. Группировка общих и организационно-экономических принципов корпоративного финансового контроля иллюстрирует тот факт, что он не ограничивается проведением внутренних проверок и контрольных мероприятий. Корпоративный финансовый контроль является целостной, продуктивной и развивающейся системой, которая способствует выстраиванию связей между функциями менеджмента корпорации и является полностью ориентированной на принципы корпоративного управления.

2. Анализ современных тенденций и проблем организации корпоративного финансового контроля в отрасли промышленности

2.1. Современные тенденции развития организаций промышленной сферы в России

Промышленная сфера в экономике страны и регионов России играет большую роль, так как она включает отрасли первичной добычи сырья, отрасли пр переработке этого сырья. В большинстве регионов России промышленность занимает наибольшую долю в ВРП, следовательно выступает основой формирования экономики таких регионов. Крупные промышленные предприятия принимают активное участие в формировании добавленной стоимости, создании рабочих мест. За частую крупные промышленные предприятия выступают градообразующими и в этом случае развитие таких предприятий играет решающую роль в жизнедеятельности таких территорий.

В промышленности выделяются самостоятельные предприятия, производственные комплексы, характеризующиеся единством предназначения выпускаемой продукции, общим технологическим процессом и однородной перерабатываемой продукцией.

Промышленность как отрасль общественного производства стала частью сельского хозяйства благодаря общему экономическому разделению. Из-за частных разделений труда происходит постоянное расчленение промышленности на отдельные отрасли, подотрасли и предприятия, которые занимаются производством отдельных изделий или их частью. Из-за единичных разделений труда происходит дальнейшее разделение труда внутри предприятия, в результате чего формируются цеха, участки, рабочие места.

Промышленность, прежде всего машиностроение, металлургия, электроэнергетическая и химическая промышленности являются базовыми компонентами технического процесса в различных отраслях народного хозяйства.

В тоже время в научной среде сложилась классификация промышленности по определенным признакам. Постараемся объединить их и систематизировать представив в схеме (рисунок 2.1).

Промышленности группы «А» производят средства производства необходимые для производства товаров и оказания услуг, к ним относят машины, оборудование, здания, сооружения и т.д. средства производства требуют достаточно большой объем инвестиционных ресурсов для их производства, так как они имеют высокую стоимость и относятся в учете как основные фонды предприятия.

Предприятия группы «Б» производят предметы потребления, которые также выступают неотъемлемой частью производства товаров и услуг, так как эти предприятия производят материальные блага удовлетворяющие потребности общества. Без средств производства невозможно производство предметов потребления, поэтому для развития экономики определенной территории необходимо направить средства и усилия для создания средств производства. В противном случае это грозит «порочным кругом бедности» отдельных территорий и даже стран.

В промышленной сфере следует выделить крупные промышленные комплексы, специализирующиеся на выпуске определенных видов товаров и привлечении разных для этого ресурсов.

Тяжелая промышленность представлена целой группой отраслей ориентированных на производство средств производство, сырья и топлива, поэтому во многих странах эти отрасли выступают основными в развитии экономики. В тяжелой промышленности выделяют два основных направления, которые делятся на подотрасли. металлообработка делится на производство черной и цветной металлургии, машинообработки, химического производства, деревообрабатывающей промышленности, производство строительных материалов.

По экономическому назначению и использованию продукции

- производство средств производства (группа А);
- производство предметов потребления (группа Б).

По характеру производства: промышленность делится на отрасли:

- тяжелая промышленность;
- металлургический комплекс;
- машиностроительный комплекс;
- химико-лесной комплекс;
- промышленность стройматериалов;
- перерабатывающий комплекс в сельском хозяйстве;
- аграрно-промышленный комплекс и др

По характеру воздействия предмет труда:

- добывающие отрасли (нефть, газ, уголь и др.);
- обрабатывающие отрасли.

По структуре издержек:

- материалоемкие (легкая 90%);
- трудоемкие (радио, электроника);
- фондоемкие (металлургическая, топливная, электрическая энергия).

По характеру применяемой технологии:

- прерывные (машиностроение, легкая);
- непрерывные (металлургия, химия)

По возможности круглогодичной работы:

- сезонная;
- несезонная.

По виду обработки материалов:

- металлообработка (машиностроение);
- нефтепереработка;
- переработка сельскохозяйственного сырья

По виду выпускаемых продуктов труда:

- газовая;
- угольная;
- пищевая.

По форме собственности:

- государственная;
- частная;

По ведомственной подчиненности:

- государственные;
- коммунальные

Рисунок 2.1 - Классификация отраслей промышленности в Российской Федерации

Источник: составлено автором

В электроэнергетическую и промышленную сферу входят такие отрасли, как электроэнергетика и добыча полезных ископаемых. Metallургический комплекс представлен группой предприятий, занимающихся добычей сырья, его переработкой, а именно производством металлов с их последующей обработкой. Согласно ОКВЭД металлургический комплекс относится к разделу «Обрабатывающие производства»

Согласно данным Росстата, доля металлургического сектора в российской промышленности составляет 18 %, из них 10% приходится именно на черную и цветную металлургии. Общий объём налоговых поступлений в бюджет от данных отраслей составляет 9% от общей суммы налогов. В структуре российского ВВП металлургия занимает значительное место, но в то же время она влияет на три базовых сектора экономики: промышленную и строительство, а также топливно-энергетическую сферу, которая составляет 58% ВВП России.⁷²

Машиностроительный комплекс состоит из большого количества отраслей, которые занимаются производством машин, оборудования, комплектующих, различных металлических изделий и конструкций. В связи с чем его можно разделить на машиностроение и металлообработку. В последние годы произошло значительное ускорение в развитии машиностроительной отрасли. В 2024 году более 40% предприятий, занимающихся производством и инвестициями, а также импортозамещением, цифровым и технологическим развитием, достигли обновленной стратегии развития.

Химико-лесной комплекс направлен на производство полимеров и органических веществ из древесины и отходов лесной промышленности. Масштабы производства лесной и химической промышленности сосредоточены в отдельных регионах России, преимущественно это Европейский Север, Центральная, Волго-Уральская и Сибирская зоны. Сосредоточение отраслей в

⁷² Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 11 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.12.2024)

указанных регионах определено сырьевой базой, наличием сбыта произведенной продукции и наличие энергетических ресурсов.

Промышленность стройматериалов достаточно хорошо развита практически во всех регионах России в силу того, что в последние годы происходит стремительное развитие строительной отрасли, это производство строительных материалов для жилых, гражданских, промышленных, сельскохозяйственных и других видов строительства.

Перерабатывающий комплекс в сельском хозяйстве включает хранение продуктов сельского хозяйства, например, для зерна используются элеваторы, переработка продукции сельского хозяйства, производство готовой продукции, предназначенной для людей и животных. Перерабатывающий комплекс в отрасли сельского хозяйства относится к обрабатывающим отраслям и входит в состав агропромышленного комплекса (АПК). Выполняет важную роль в решении вопросов в обеспечении продовольственной безопасности страны имеет тесную связь с сельскохозяйственными предприятиями, так как они выступают поставщиками необходимого сырья для перерабатывающей отрасли.

Агропромышленный комплекс включает отрасли сельского хозяйства и отрасли, перерабатывающие полученное в сельском хозяйстве сырье. Агропромышленный комплекс России включает множество отраслей: легкая промышленность, растениеводство, животноводство, мелиорация, текстильная промышленность, рекультивация, полеводство, химическая промышленность и многие другие.

В данном исследовании нами будет сконцентрировано внимание на организациях сферы обрабатывающей промышленности, так как чаще всего это крупные холдинги и корпорации с сформированной системой корпоративного финансового контроля.

Проведем анализ промышленной сферы России в разрезе основных экономических показателей обрабатывающей промышленности (таблица 2.1.)

Согласно данным таблицы в период с 2017 по 2022 год наблюдается рост объема отгруженных товаров продукции собственного производства обрабатывающей промышленности России.

Таблица 2.1 – Анализ развития обрабатывающей сферы промышленности России за 2017-2022 годы

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Темп роста, %
ВВП России в ценах 2021 года, млрд. руб. (У)	34 235,60	35 344,50	36 429,40	35 955,30	38 142,70	37 439,90	109,36
Индекс промышленного производства предприятий обрабатывающей промышленности, в % к предыдущему году (X1)	105,7	103,6	103,6	101,3	107,4	100,3	94,89
Доля промышленной сферы в общем объеме отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг в РФ, % (X2)	66	64	65	69	66	65	98,48
Основные фонды коммерческих организаций, млн. руб. (X3)	109102906,6	120351889,9	131673725,3	143773794,6	161771009,6	171582084,1	157,27
Объемы инвестиций в основной капитал предприятий, млн. руб. (X4)	16027302	17782012	19329038	20393742	23239504	28413875	177,28
Количество организаций сферы обрабатывающей промышленности, ед. (X5)	331588	309846	286569	265967	254976	252209	76,06
Среднегодовая численность работников, тыс. чел. (X6)	6896,6	6880,4	6795,4	6684,5	6642,0	6676,7	96,81
Производительность труда предприятий обрабатывающей промышленности, в % к предыдущему году (X7)	104,3	105,1	103,6	104,2	102,6	96,7	92,71
Сальдированный финансовый результат предприятий обрабатывающей промышленности, млн. руб. (X8)	2 294 789	3 158 176	4 202 262	3 674 653	8 503 982	7 806 246	340,17
Рентабельность проданных товаров, продукции, работ, услуг предприятий обрабатывающей промышленности, % (X9)	10,9	12,0	11,5	11,6	16,2	16,3	149,54
Объем отгруженных товаров, продукции собственного производства, млрд. руб. (X10)	38712	44600	47436	50018	62978	66797	172,55

Источник: составлено автором на основе данных⁷³

Таблица 2.2 – Корреляционный анализ ВВП России и показателей обрабатывающей промышленности

	У	X1	X2	X3.	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
У	1										
X1	-0,01546	1									
X2	-0,03569	-0,15577	1								
X3	0,91840	-0,29827	0,13063	1							
X4	0,82635	-0,42590	-0,03307	0,95909	1						
X5	-0,91200	0,32173	-0,27967	-0,96251	-0,86699	1					
X6	-0,86903	0,19595	-0,43842	-0,93068	-0,80155	0,97107	1				
X7	-0,59779	0,47423	0,18296	-0,78306	-0,92053	0,62404	0,55147	1			
X8	0,95134	0,04221	-0,10633	0,92272	0,87770	-0,83805	-0,81920	-0,72139	1		
X9	0,87097	0,00168	-0,18351	0,89134	0,88752	-0,76176	-0,73723	-0,76963	0,97282	1	
X10	0,92871	-0,21049	-0,01726	0,98451	0,96339	-0,91077	-0,87049	-0,80935	0,96517	0,954229	1

Источник: составлено автором

⁷³ Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

В 2022 году по отношению к 2017 году рост составил 172,55%. В то время как индекс промышленного производства предприятий обрабатывающей промышленности имеет не стабильное развитие. Наибольший рост отмечен в 2021 году который составил 107,4%, наименьший в 2022 году всего 100,3%. Доля промышленной сферы в общем объеме отгруженных товаров собственного производства составляет от 65 до 69% в разные периоды.

В целом в обрабатывающих отраслях отмечен рост стоимости основных фондов в организациях, который составил 157,27% в 2022 году по отношению к 2017 году в основном за счёт увеличения инвестиций в основной капитал, который увеличился на 177,28% в 2022 году по сравнению с 2017 годом.

Количество организаций сферы обрабатывающей промышленности к сожалению, в анализируемом периоде демонстрирует снижение. Так в 2017 году их численность составляла 331588, а в 2022 году уже составило 2522009, что на 24% ниже уровня 2017 года. Среднегодовая численность работников обрабатывающей промышленности также имеет тенденцию к сокращению. В 2017 году отрасль насчитывала 6896,6 тыс. чел., а в 2022 году составила уже 6676,7 тыс. чел., что на 3,2% ниже уровня 2022 года. Так же в отрасли наблюдается снижение темпов роста производительности труда, в 2022 году она продемонстрировала снижение на 3,3% по отношению к предыдущему году.

В тоже время положительную динамику демонстрирует сальдированный финансовый результат предприятий обрабатывающей промышленности, который увеличился в 2022 году на 340,17% по отношению к 2017 году. Следует отметить положительный рост рентабельности проданных товаров. В 2017 году она составляла 10,9%, а в 2022 году уже составила 16,3%, что на 5,4 п.п. выше.

На следующем этапе исследования проведем корреляционный анализ показателей, представленных в таблице 2.1. результирующим показателем выступает ВВП России. Результаты корреляционного анализа представим в таблице 2.2. Согласно данным представленным в таблице и шкале Чеддока показатели, находящиеся в интервале от 0,9 до 1,0 имеют очень высокую связь, такими показателями выступают: «Основные фонды коммерческих организаций» - 0,91840; «Количество организаций сферы обрабатывающей

промышленности» - 0,91200; «Сальдированный финансовый результат предприятий обрабатывающей промышленности» - 0,95134; «Объем отгруженных товаров, продукции собственного производства» - 0,92871. Показатели, находящиеся в интервале от 0,7 до 0,9 имеют высокую связь с ВВП России, такими показателя выступают: «Объем инвестиций в основной капитал предприятий» - 0,82635; «Среднегодовая численность работников» - 0,86903; «Рентабельность проданных товаров, работ, услуг предприятий обрабатывающей промышленности» - 0,87097.

Показатели, находящиеся в интервале от 0,5 до 0,7 согласно шкале Чеддока имеют заметную связь, таким показателем выступает «производительность труда предприятий обрабатывающей промышленности» - 0,59779. Все остальные показатели имеют слабую связь с ВВП страны.

Проведем более детальный анализ показателей, представленных в таблице 2.1. в разрезе отдельных направлений. В таблице 2.3 представим данные динамики оборота организаций обрабатывающей промышленности по формам собственности.

Таблица 2.3 - Динамика оборота организаций обрабатывающей промышленности по формам собственности, млрд. руб.

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Тем роста, %
Государственная собственность	763,2	726,2	967,4	922,6	952,8	1019,6	133,60
Муниципальная собственность	9,5	8,5	8,3	7,4	7,3	7,4	77,89
Собственность общественных и религиозных организаций	25,6	15,0	15,7	12,7	14,1	14,5	56,64
Частная собственность	18468,7	22291,9	29782,7	28216,8	39266,8	45077,4	244,07
Смешанная российская собственность	7927,3	10054,7	3144,6	2841,0	3 333,5	3391,1	42,78
Совместная российская и иностранная собственность	9310,5	10353,9	11523,9	12368,6	15875,9	13592,9	146,00

Источник: составлено автором на основе данных⁷⁴

⁷⁴ Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

Оборот организаций обрабатывающей промышленности формируется в большей доле на предприятиях имеющих частную форму собственности, что составляет 71,43% в 2022 году. наименьшая доля приходится на муниципальную собственность 0,011%. К тому же объем муниципальной собственности уменьшается в 2022 году на 22,2% по отношению к 2017 году. в то время как в частной собственности увеличивается на 244,07%. Увеличение показателя в исследуемом периоде происходит в государственной собственности на 133,6%, с совместной российской и иностранной собственности на 146,0%. Существенное снижение произошло в смешанной форме собственности на 63% в 2022 году по отношению к 2017 году.

Проведем анализ динамики валовой добавленной стоимости и структуры оборота организаций обрабатывающей промышленности в таблице 2.4.

Таблица 2.4 - Динамика валовой добавленной стоимости и структуры оборота организаций обрабатывающей промышленности

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Темп роста, %
Валовая добавленная стоимость организаций обрабатывающей промышленности, млрд. руб.	23173,0	28655,4	29899,0	26715,0	36914,5	43044,5	1855
Оборот организаций обрабатывающей промышленности, млн. руб.	36504,8	43450,2	46123,8	45112,3	60287,7	64204,3	175,88
Доля в общем объеме оборота организаций обрабатывающей промышленности:	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	Абс. отк-е
производство пищевых продуктов	14,13	13,05	13,53	14,65	13,56	14,71	0,58
производство текстильных изделий	0,52	0,52	0,50	0,64	0,53	0,58	0,06
производство кожи и изделий из кожи	0,20	0,18	0,16	0,16	0,14	0,17	-0,03
производство обуви	1,42	1,51	1,51	1,64	1,78	1,44	0,02
обработка древесины и производство изделий из дерева	1,98	2,07	1,96	1,96	2,07	2,03	0,05
производство бумаги и бумажных изделий	21,19	23,31	21,62	16,97	19,78	20,58	-0,61
производство кокса и	7,08	7,32	6,92	7,07	8,36	8,93	1,85

нефтепродуктов							
производство химических веществ и химических продуктов	1,29	1,25	1,35	1,86	2,15	1,65	0,36
производство лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях	2,63	2,60	2,57	3,07	2,87	3,01	0,38
производство резиновых и пластмассовых изделий	3,73	3,59	3,69	3,81	3,33	3,87	0,14
производство прочей неметаллической минеральной продукции	13,34	13,68	14,94	15,75	17,03	15,80	2,46
производство металлургическое	5,93	5,49	5,72	6,27	5,51	5,92	-0,01
производство готовых металлических изделий	3,40	3,04	3,20	3,26	2,69	2,93	-0,47
производство компьютеров, электронных и оптических изделий	5,49	5,72	5,71	5,22	5,14	2,89	-2,6
производство автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов	0,56	0,54	0,56	0,71	0,53	0,58	0,02
производство мебели	14,13	13,05	13,53	14,65	13,56	14,71	0,58
производство прочих готовых изделий	0,52	0,52	0,50	0,64	0,53	0,58	0,06

Источник: составлено автором на основе данных⁷⁵

Данные таблицы 2.4 позволяют отметить, что в исследуемый период происходит увеличение валовой добавленной стоимости в 2022 году на 185,75% по отношению к 2017 году., аналогично происходит увеличение оборота обрабатывающей промышленности на 75,88%. Наибольшую долю в общем обороте организаций обрабатывающей промышленности занимают производство бумаги и бумажных изделий 21,19% в 2017 году и 20,58% в 2022 году. наибольшее значение по данному показателю было достигнуто в 2018 году 23,31%. На второй позиции по доле в обороте занимаю в разные периоды производство пищевых продуктов в 2017 году она составляла 14,13%, а в 2022 году составила 14,71%. Так же на данной позиции находится производство прочей неметаллической продукции в 2017 году показатель составил 13,34%, а

⁷⁵ Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

в 2022 году уже увеличился до 15,8%. Еще на данной позиции следует отметить производство мебели, которое составило в 2017 году 14,13%, а в 2022 году 14,71%.

Проведем анализ динамики и структуры распределения уставного капитала организаций обрабатывающей промышленности по акционерам (учредителям) на основе данных таблицы 2.5.

Таблица 2.5 - Динамика и структура распределения уставного капитала организаций обрабатывающей промышленности по акционерам (учредителям)

Показатель	2017	2018	2019	2020	Темп роста, %
Уставный капитал (фонд) – всего, млрд. руб.	3371,8	4001,7	4689,2	4450,6	132,00
Федеральные органы исполнительной власти	363,3	571,7	655,3	402,3	110,72
Органы исполнительной власти субъектов РФ	40,9	40,1	38,0	38,3	93,51
Органы местного самоуправления	2,0	1,8	2,0	2,6	128,96
Коммерческие организации (кроме финансово-кредитных)	2722,4	3071,7	3417,7	3565,1	130,95
Финансово-кредитные организации	55,2	52,6	70,3	123,1	223,15
Некоммерческие организации	60,2	137,2	347,5	123,4	205,03
Физические лица	127,8	126,5	158,4	195,9	153,30

Источник: составлено автором на основе данных⁷⁶

В структуре распределения уставного капитала организаций обрабатывающей промышленности по акционерам (учредителям) наибольшую долю занимают коммерческие организации от 72,88 % в 2019 году до 80,74% в 2017 году. Вторую позицию занимают федеральные органы исполнительной власти от 9,03% в 2020 году до 14,28% в 2018 году. Наименьшая доля отмечена в органах местного самоуправления 0,02 в 2019 году до 0,058 в 2017 году. На долю физических лиц приходится всего от 3,16 в 2018 году до 4,4% в 2020 году.

Проведем анализ динамики степени износа основных фондов организаций обрабатывающей промышленности по видам производств на основе данных представленных в таблице 2.6.

⁷⁶ Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

Таблица 2.6 - Динамика степени износа основных фондов организаций обрабатывающей промышленности по видам производств

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Абс. изм.
Степень износа основных фондов организаций обрабатывающей промышленности:	48,8	50,6	51,3	51,9	51,7	47,4	47,4	-1,4
производство пищевых продуктов	46,7	48,3	50,2	51,6	51,5	47,8	48,0	1,3
производство текстильных изделий	46,6	49,1	42,4	43,5	52,2	49,8	48,3	1,7
производство кожи и изделий из кожи	46,4	53,5	54,8	51,7	54,1	51,0	47,8	1,4
обработка древесины и производство изделий из дерева	41,5	41,6	43,3	46,9	47,6	47,3	50,2	8,7
производство бумаги и бумажных изделий	51,8	51,3	48,7	49,4	49,9	47,8	45,8	-6
производство кокса и нефтепродуктов	49,6	52,8	56,0	58,1	54,8	45,2	45,0	-4,6
производство химических веществ и химических продуктов	45,5	47,2	44,0	39,3	41,2	38,4	38,4	-7,1
производство лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях	36,5	37,5	38,1	36,8	42,0	38,6	40,3	3,8
производство резиновых и пластмассовых изделий	53,4	53,4	56,1	57,7	55,8	53,5	57,0	3,6
производство прочей неметаллической минеральной продукции	45,5	49,0	52,1	54,1	55,0	52,0	53,0	7,5
производство металлургическое	50,2	50,6	51,4	52,8	52,9	49,4	50,7	0,5
производство готовых металлических изделий	46,0	45,3	45,6	47,4	47,8	44,7	43,8	-2,2
производство компьютеров, электронных и оптических изделий	45,3	47,0	47,3	52,8	52,2	49,7	48,3	3
производство автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов	54,2	57,5	57,0	60,2	61,4	57,0	61,5	7,3
производство мебели	53,7	54,4	55,1	55,1	54,1	48,9	48,6	-5,1
производство прочих готовых изделий	46,0	49,9	51,5	56,8	56,1	41,9	41,8	-4,2

Источник: составлено автором на основе данных⁷⁷

Согласно данным таблицы 2.6 следует выделить, что степень износа основных фондов в отраслях обрабатывающей промышленности составляет от 47,4% до 50,6%. В 2017 году наибольшей износ основных фондов был отмечен

⁷⁷ Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

в производстве автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов 54,2%, к 2022 году показатель увеличился до уровня 61,5%, аналогичная ситуация прослеживается в производстве резиновых и пластмассовых изделий, в 2017 году износ составил 53,4%, к 2022 году показатель увеличился до 57%. Также высокий износ основных фондов наблюдается в производстве мебели, где в 2017 году он составлял 53,7%, а к 2022 году снизился на 5,1 п.п. Наилучшим образом ситуация с изношенностью основных фондов выглядит в производстве лекарственных средств, где износ составляет всего 36,5% в 2017 году и 40,3% в 2022 году.

Проведем анализ динамики инвестиций в основной капитал организаций обрабатывающей промышленности по видам производств на основе данных таблицы 2.7.

Таблица 2.7. - Динамика инвестиций в основной капитал организаций обрабатывающей промышленности по видам производств, (в % к предыдущему году)

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Абс. изм.
Инвестиции в основной капитал организаций обрабатывающей промышленности:	105,4	104,1	100,4	102,9	109,1	95,6	115,8	10,4
производство пищевых продуктов	118,8	104,3	99,9	107,1	109,0	86,2	101,0	- 17,8
производство текстильных изделий	141,7	101,7	121,1	59,2	132,1	106,2	119,2	- 22,5
производство кожи и изделий из кожи	104,4	120,6	59,4	97,0	107,5	93,9	174,2	69,8
обработка древесины и производство изделий из дерева	105,7	93,0	78,4	110,0	125,1	79,7	93,3	- 12,4
производство бумаги и бумажных изделий	129,6	127,9	104,2	83,7	112,8	86,3	113,6	-16
производство кокса и нефтепродуктов	110,7	87,8	125,7	115,3	86,5	93,6	111,3	0,6
производство химических веществ и химических продуктов	111,0	108,6	90,6	95,1	108,5	115,6	116,5	5,5
производство лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях	120,1	110,9	120,7	186,2	73,7	84,8	101,9	- 18,2
производство резиновых и пластмассовых изделий	115,6	116,9	95,7	84,5	127,5	73,5	118,2	2,6
производство прочей неметаллической минеральной	85,0	133,9	92,6	85,1	132,6	99,4	106,7	21,7

продукции								
производство металлургическое	102,9	102,0	98,9	112,2	117,4	108,2	109,8	6,9
производство готовых металлических изделий	189,7	108,9	99,8	80,8	129,0	90,0	142,5	-47,2
производство компьютеров, электронных и оптических изделий	105,0	91,7	86,9	98,3	155,1	106,6	127,4	22,4
производство автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов	83,1	124,1	86,7	78,1	143,7	46,7	146,3	63,2
производство мебели	63,6	111,0	117,0	119,3	98,3	71,8	107,0	43,4
производство прочих готовых изделий	115,2	106,2	167,8	88,8	100,1	112,5	118,1	2,9

Источник: составлено автором на основе данных⁷⁸

Данные таблицы 2.7 позволяют сделать вывод, что динамика инвестиций в основной капитал организаций обрабатывающей промышленности имеет неустойчивый рост, так как в 2017 году наблюдается рост к 2016 году на уровне 5,4%, в 2019 году только лишь 0,4%, в 2022 году происходит снижение на 4,4%, а в 2023 году рост на 15,8%. В 2017 году наибольший рост отмечен в производстве готовых металлических изделий 89,7%, в 2018 году в производстве прочей неметаллической продукции 33,9%, в 2019 году в производстве прочих готовых изделий 67,8%, в 2020 году в производстве лекарственных средств 86,2%, в 2021 году в производстве компьютеров, электронных и оптических изделий 55,1%, в 2022 году в производстве химических веществ и химических продуктов 15,6% и в 2023 году в производстве кожи изделий из кожи 74,2%. Данный факт свидетельствует, что нет конкретного вида производства, который бы демонстрировал устойчивый рост, опережающий другие отрасли.

Проведем анализ динамики среднегодовой численности работников организаций обрабатывающей промышленности по видам производств на основе данных таблицы 2.8.

Динамика среднегодовой численности работников организаций обрабатывающей промышленности по видам производств позволяет сделать вывод, что численность работников имеет тенденцию к сокращению.

⁷⁸ Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

Таблица 2.8. - Динамика среднегодовой численности работников организаций обрабатывающей промышленности по видам производств, тыс.чел.

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Темп роста, %
Среднегодовая численность работников организаций обрабатывающей промышленности:	6 896,6	6 880,4	6 795,4	6 684,5	6 642,0	6 675,7	96,80
производство пищевых продуктов	992,5	1 019,2	1 010,7	988,6	966,2	952,5	95,97
производство текстильных изделий	90,0	94,2	83,2	85,2	88,3	90,6	100,67
производство кожи и изделий из кожи	45,4	48,0	44,5	39,9	37,9	38,0	83,70
обработка древесины и производство изделий из дерева	198,4	216,1	214,2	199,4	194,3	197,0	99,29
производство бумаги и бумажных изделий	121,0	115,0	117,1	119,9	119,4	124,2	102,64
производство кокса и нефтепродуктов	134,0	124,6	132,6	135,6	133,0	135,6	101,19
производство химических веществ и химических продуктов	360,0	360,8	365,0	365,4	372,1	378,6	105,17
производство лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях	85,4	81,0	84,0	87,7	96,3	101,1	118,38
производство резиновых и пластмассовых изделий	234,9	244,7	246,2	244,6	250,1	255,5	108,77
производство прочей неметаллической минеральной продукции	424,8	429,8	417,3	403,7	389,1	393,1	92,54
производство металлургическое	551,6	467,1	455,2	447,0	451,4	462,9	83,92
производство готовых металлических изделий	652,8	657,6	654,6	661,8	668,1	679,1	104,03
производство компьютеров, электронных и оптических изделий	429,4	412,5	409,6	398,5	409,0	409,9	95,46
производство автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов	281,9	290,0	289,6	279,5	279,0	269,7	95,67
производство мебели	127,2	125,6	123,3	116,6	122,1	121,1	95,20
производство прочих готовых изделий	68,0	82,2	77,9	75,9	83,3	85,7	126,03

Источник: составлено автором на основе данных⁷⁹

⁷⁹ Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

В 2017 году она составляла 6896,6 тыс. чел., а в 2022 году сократилась на 3,2%. Наибольшее число занятых отмечено в производстве пищевых продуктов 992,5 тыс. чел., число которых сокращается к 2022 году до 952,5 тыс. чел. Наименьшее количество занятых отмечено в производстве кожи изделий из кожи, в 2017 году – это 45,4 тыс. чел., которые сокращаются к 2022 году на 26,3%.

Проведем анализ динамики средней заработной платы работников организаций обрабатывающей промышленности по видам производств на основе данных таблицы 2.9.

Таблица 2.9. - Динамика средней заработной платы работников организаций обрабатывающей промышленности по видам производств, руб.

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Темп роста, %
Среднегодовая средняя заработная плата работников организаций обрабатывающей промышленности:	38502	40722	43855	46510	52410	60439	156,98
производство пищевых продуктов	29920	32272	35175	37589	42605	48467	161,99
производство текстильных изделий	22371	25179	26466	30101	33857	38709	173,03
производство кожи и изделий из кожи	20193	23576	25680	26913	31771	36445	180,48
обработка древесины и производство изделий из дерева	25657	26177	29399	30864	36314	40464	152,29
производство бумаги и бумажных изделий	39631	42755	47513	52275	57976	66540	167,90
производство кокса и нефтепродуктов	95957	87591	81685	82106	87214	97720	101,84
производство химических веществ и химических продуктов	45894	49159	54332	57339	63702	75283	164,04
производство лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях	54262	57644	61589	71064	79568	87532	161,31
производство резиновых и пластмассовых изделий	30622	33581	35623	39662	44817	51471	168,09
производство прочей неметаллической минеральной продукции	30904	34301	37987	40787	46265	54046	174,88
производство металлургическое	49496	49982	53539	56928	63232	74948	151,42
производство готовых металлических изделий	35970	38431	41416	44034	48425	56481	157,02

производство компьютеров, электронных и оптических изделий	46928	51492	53982	56672	64614	74835	159,47
производство автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов	38133	42015	45378	46549	53236	58518	153,46
производство мебели	22188	24213	26888	27786	32224	36897	166,29
производство прочих готовых изделий	27913	33214	35601	39825	45132	49938	178,91

Источник: составлено автором на основе данных⁸⁰

Данные таблицы 2.9 позволяют сделать вывод, что динамика средней заработной платы работников организаций обрабатывающей промышленности по видам производств в период с 2017 по 2022 год демонстрирует рост на 56,98%. В 2017 году наибольший уровень заработной платы отмечен в производстве кокса и нефтепродуктов 95957 руб., темпы роста заработной платы в данном виде производства значительно стаут от других, так как к 2022 году он составил лишь 101,84%. Низкий уровень заработной платы отмечен в производстве кожи и изделий из кожи, в обработке древесины и изделий, производстве кокса и нефтепродуктов.

Проведем анализ динамики сальдированного финансового результат организаций обрабатывающей промышленности по видам производств на основе данных таблицы 2.10.

Таблица 2.10 - Динамика сальдированного финансового результат организаций обрабатывающей промышленности по видам производств, млрд. руб.

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Темп роста, %
Сальдированный финансовый результат организаций обрабатывающей промышленности:	2294,8	3158,2	4202,3	3674,7	8504,0	7806,3	340,17
производство пищевых продуктов	213,9	223,3	281,8	317,8	356,4	603,5	282,11
производство текстильных изделий	7,7	5,3	9,5	10,5	22,0	28825	376,21
производство кожи и изделий из кожи	-2,3	2,6	0,6	0,7	1,4	2686	x
обработка древесины и производство изделий из	2,3	10,7	27,1	-10,4	206,8	33,0	1411,04

⁸⁰ Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

дерева							
производство бумаги и бумажных изделий	79,8	128,7	114,2	54,7	190,0	185,0	231,77
производство кокса и нефтепродуктов	734,0	904,1	892,9	644,3	2161,3	2557,0	348,36
производство химических веществ и химических продуктов	301,5	266,4	479,3	108,3	1372,7	1518,3	503,49
производство лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях	54,4	56,3	82,0	90,7	360,0	233,8	429,94
производство резиновых и пластмассовых изделий	37,8	34,8	53,1	67,8	110,8	145,7	385,12
производство прочей неметаллической минеральной продукции	40,4	69,2	75,6	95,1	151,2	247,3	612,93
производство металлургическое	742,7	1070,8	1454,6	1609,5	2696,1	1472,4	198,26
производство готовых металлических изделий	58,4	118,2	128,6	162,0	184,7	185,8	318,24
производство компьютеров, электронных и оптических изделий	100,6	49,2	116,1	115,4	78,1	137,9	137,07
производство автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов	-65,6	53,9	87,3	-1,9	-123,4	-44,8	68,27
производство мебели	4,9	5,3	4,5	5,8	15,7	20,1	412,20
производство прочих готовых изделий	-5,8	-22,1	6,7	15,8	26,2	28,9	x

Источник: составлено автором на основе данных⁸¹

Данные таблицы 2.10 позволяют сделать вывод, что в анализируемый период с 2017 по 2022 год наблюдается рост сальдированного финансового результат организаций обрабатывающей промышленности, который составил в 3,4 раза в 2022 году по отношению к 2017 году. Наибольшая его доля в 2017 году сформирована в металлургическом производстве 32,36%, а в 2021 году он увеличился до 43,79%, вторую позицию по доле сальдированного результата занимает производство кокса и нефтепродуктов 31,98%, но динамика по данному производству не стабильна, т.к. в 2020 году показатель составил лишь 17,53%.

⁸¹ Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

Проведем анализ динамики количества убыточных организаций обрабатывающей промышленности на основе данных представленных в таблице 2.11.

Таблица 2.11 - Динамика количества убыточных организаций обрабатывающей промышленности

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Темп роста, %
Количество убыточных организаций обрабатывающей промышленности:	3 851	3 938	3 581	3 739	3 064	2901	75,33
производство пищевых продуктов	527	636	592	583	592	430	81,59
производство текстильных изделий	62	69	46	61	47	48	77,42
производство кожи и изделий из кожи	24	25	29	31	12	20	83,33
обработка древесины и производство изделий из дерева	191	150	142	131	95	147	76,96
производство бумаги и бумажных изделий	63	58	52	75	45	39	61,90
производство кокса и нефтепродуктов	37	40	36	46	29	36	97,30
производство химических веществ и химических продуктов	171	190	156	168	143	158	92,40
производство лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях	55	61	64	55	68	66	120,00
производство резиновых и пластмассовых изделий	162	171	137	132	93	99	61,11
производство прочей неметаллической минеральной продукции	562	534	430	410	319	219	38,97
производство металлургическое	148	140	120	139	118	117	79,05
производство готовых металлических изделий	330	318	340	353	271	237	71,82
производство компьютеров, электронных и оптических изделий	169	187	186	191	180	160	94,67
производство автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов	142	162	111	176	100	167	117,61
производство мебели	46	54	46	50	21	32	69,57
производство прочих готовых изделий	64	62	58	44	40	31	48,44

Источник: составлено автором на основе данных⁸²

Количество убыточных организаций отрасли обрабатывающей промышленности в 2022 году снизилось на 24,7% по отношению к 2017 году,

⁸² Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

что следует рассматривать как положительную динамику и успешное развитие предприятий обрабатывающей промышленности. В 2017 году наибольшая доля убыточных предприятий сформирована в производстве прочей неметаллической минеральной продукции 14,59%, на второй позиции находится производство пищевых продуктов 13,68%. В 2022 году лидером по числу убыточных организаций выступает производство металлической продукции, вторую позицию занимает производство прочей неметаллической продукции. В целом все виды производств показали положительную динамику к снижению числа убыточных организаций.

Проведём анализ рентабельности деятельности организаций обрабатывающей промышленности на основе данных таблицы 2.12.

Таблица 2.12 - Динамика рентабельности деятельности организаций обрабатывающей промышленности по видам производств

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Абс. изм.
Рентабельность организаций обрабатывающей промышленности:	10,9	12,0	11,5	11,6	16,2	16,3	5,4
производство пищевых продуктов	7,7	7,8	7,5	8,0	6,3	10,2	2,5
производство текстильных изделий	8,3	5,8	7,2	10,7	9,6	12,4	4,1
производство кожи и изделий из кожи	9,3	7,0	5,2	6,2	5,7	10,1	0,8
обработка древесины и производство изделий из дерева	6,7	13,2	6,9	11,5	33,6	8,5	1,8
производство бумаги и бумажных изделий	19,3	27,6	18,8	14,8	23,2	23,0	3,7
производство кокса и нефтепродуктов	8,0	8,8	9,7	5,3	14,2	16,0	8
производство химических веществ и химических продуктов	19,0	25,2	22,1	20,6	41,8	46,7	27,7
производство лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях	25,0	21,6	26,6	36,6	48,5	31,1	6,1
производство резиновых и пластмассовых изделий	8,1	7,4	8,0	10,5	9,8	13,0	4,9
производство прочей неметаллической минеральной продукции	9,0	11,1	10,5	11,6	14,5	17,8	8,8
производство металлургическое	20,8	25,8	21,6	25,2	28,5	19,1	-1,7
производство готовых металлических изделий	10,7	10,4	9,6	10,8	10,6	8,9	-1,8
производство компьютеров, электронных и оптических изделий	15,0	12,0	13,3	12,8	11,0	14,7	-0,3
производство автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов	2,6	2,3	1,9	1,2	0,9	4,2	1,6
производство мебели	5,3	4,9	4,6	4,7	6,3	9,1	3,8
производство прочих готовых изделий	5,0	6,3	6,2	14,0	12,9	13,4	8,4

Данные таблицы 2.12 позволяют сделать вывод, что в анализируемом периоде наблюдается рост рентабельности предприятий отрасли обрабатывающей промышленности. В 2017 году показатель был на уровне 10,9%, к 2022 году он вырос до уровня 16,3%, что на 4,4 п.п. выше 2017 года. В 2017 году наибольший уровень рентабельности был достигнут в производстве лекарственных средств 25%, который к 2022 году увеличился до 31,1%, но в 2021 году он был на уровне 48,5%. На второй позиции по уровню рентабельности находится металлургическое производство 20,8%, к 2021 году показатель увеличился до 28,5%, а в 2022 году снизился до 19,1%. Наименьший уровень рентабельности в 2017 году достигнут в производстве автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов 2,6%, который к 2022 году увеличился на 1,6 п.п. и составил 4,2%. Наилучший рост рентабельности в анализируемом периоде отмечен в производстве химических веществ на 27,7 п.п.

Проведем анализ состояния расчетов в организациях обрабатывающей промышленности по видам производств на основе данных таблицы 2.13.

Таблица 2.13 - Анализ состояния расчетов и задолженности в организациях обрабатывающей промышленности по видам производств, млрд. руб.

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Темп роста, %
Сумма задолженности по обязательствам организаций обрабатывающей промышленности:	33927,0	3729,3	38645,3	44352,4	48004,5	51783,0	152,63
производство пищевых продуктов	2063,0	2236,2	2252,9	2443,6	2826,6	3096,6	150,10
производство текстильных изделий	106,0	103,8	115,5	123,0	134,5	156,7	147,86
производство кожи и изделий из кожи	37,5	35,3	35,8	42,1	39,5	34,2	91,23
обработка древесины и производство изделий из дерева	401,9	450,5	432,0	475,6	533,7	565,1	140,61

⁸³ Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

производство бумаги и бумажных изделий	392,2	461,6	520,6	559,8	642,7	644,1	164,24
производство кокса и нефтепродуктов	13509,7	14533,1	14259,2	16192,3	16163,3	15807,4	117,01
производство химических веществ и химических продуктов	1897,9	2358,1	2 351,7	3092,3	3677,8	3942,1	207,71
производство лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях	264,3	288,9	320,4	486,5	657,5	619,4	234,34
производство резиновых и пластмассовых изделий	275,5	315,5	294,7	356,1	476,0	455 ,6	165,33
производство прочей неметаллической минеральной продукции	912,0	959,3	896,4	1 007,7	1 072,2	1 119,8	122,79
производство металлургическое	3 791,9	4 453,1	5 112,0	5 949,7	6 505,6	6 691,1	176,46
производство готовых металлических изделий	1 502,0	1 565,5	1 959,9	2 087,0	2 344,8	3 583,4	238,57
производство компьютеров, электронных и оптических изделий	908,2	911,9	946,7	1 184,0	1 368,1	1 959,8	215,79
производство автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов	1 181,2	1 360,2	1 251,3	1 423,2	1 508,8	1 298,2	109,91
производство мебели	46,2	54,2	58,3	68,5	79,1	85,7	185,57
производство прочих готовых изделий	120,6	123,3	89,9	82,7	88,9	133,9	111,05

Источник: составлено автором на основе данных⁸⁴

Данные позволяют сделать вывод, что сумма обязательств организаций обрабатывающей промышленности ежегодно увеличивается, рост в 2022 году по отношению к 2017 году составил 52,63%. Наибольшая сумма задолженности в 2017 году сформировалась в производстве кокса и нефтепродуктов 13509667 млн. руб. или 39,81% от общей численности всех предприятий обрабатывающей промышленности, причем к 2022 году наблюдается рост показателя в данном виде производства на 17,01%, но при этом доля снижается до 30,52%. Существенный рост задолженности к 2022 году по отношению к 2017 году отмечен в таких видах производства как производство готовых металлических изделий в 2,4 раза, производстве компьютеров, электронных и оптических изделий в 2,2 раза, производстве лекарственных средств в 2,3 раза.

⁸⁴ Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

Проведем анализ платежеспособности организаций обрабатывающей промышленности по видам производств на основе данных таблицы 2.14.

Таблица 2.14 - Анализ платежеспособности организаций обрабатывающей промышленности по видам производств

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Темп роста, %
Коэффициент обеспеченности собственными средствами организаций обрабатывающей промышленности:	-53,1	-49,6	-45,4	-40,4	-31,5	27,6	-51,98
производство пищевых продуктов	-21,2	-21,9	-19,0	-13,5	-10,9	25,5	-120,28
производство текстильных изделий	-30,4	-0,7	5,1	4,8	-2,1	38,9	-127,96
производство кожи и изделий из кожи	-19,4	-13,1	-9,5	-10,2	-4,2	18,3	-94,33
обработка древесины и производство изделий из дерева	-101,5	-83,9	-110,2	-105,2	-45,5	22,7	-22,36
производство бумаги и бумажных изделий	-60,0	-48,4	-72,0	-51,2	-43,8	25,2	-42,00
производство кокса и нефтепродуктов	-136,0	-112,2	-109,0	-91,2	-85,4	17,0	-12,50
производство химических веществ и химических продуктов	-89,3	-77,2	-92,4	-101,0	-87,6	5,7	-6,38
производство лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях	19,9	12,0	15,9	17,1	33,3	53,9	270,85
производство резиновых и пластмассовых изделий	-6,0	-4,4	-3,5	6,9	8,4	45,3	-755,00
производство прочей неметаллической минеральной продукции	-49,6	-39,6	-34,4	-33,4	-27,8	38,0	-76,61
производство металлургическое	-53,8	-61,7	-55,2	-56,6	-48,1	20,5	-38,10
производство готовых металлических изделий	2,3	-0,4	3,0	9,0	9,6	31,9	1386,96
производство компьютеров, электронных и оптических изделий	6,4	4,1	9,5	12,7	18,0	36,5	570,31
производство автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов	-56,6	-43,9	-33,2	-35,5	-26,9	25,4	-44,88
производство мебели	9,6	18,1	14,9	14,9	16,5	43,1	448,96
производство прочих готовых изделий	9,1	-5,5	7,7	11,6	33,5	29,9	328,57

Источник: составлено автором на основе данных⁸⁵

Данные таблицы 2.14 позволяют отметить, что коэффициент обеспеченности собственными средствами предприятия обрабатывающей

⁸⁵ Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

промышленности имеет в 2017 году отрицательное значение, что свидетельствует о низкой обеспеченности собственными оборотными средствами большинства предприятий видов производств, за исключением производства лекарственных средств, производства готовых металлических изделий, производства компьютеров, производства мебели и прочих готовых изделий. В 2022 году ситуация изменилась в положительную сторону, о чем свидетельствует положительное значение показателя как в целом по отрасли обрабатывающей промышленности, так и в разрезе видов производств.

Анализ финансовой устойчивости организаций обрабатывающей промышленности по видам производств на основе данных таблицы 2.15.

Таблица 2.15 - Анализ финансовой устойчивости организаций обрабатывающей промышленности по видам производств

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Темп роста, %
Коэффициент текущей ликвидности организаций обрабатывающей промышленности:	129,0	129,2	125,0	137,6	141,0	138,2	107,13
производство пищевых продуктов	123,5	122,4	129,1	127,0	125,9	134,2	108,66
производство текстильных изделий	144,7	193,5	201,3	177,4	166,8	163,7	113,13
производство кожи и изделий из кожи	124,8	126,6	113,6	111,4	117,9	122,3	98,00
обработка древесины и производство изделий из дерева	113,7	117,9	110,6	96,9	126,1	129,4	113,81
производство бумаги и бумажных изделий	116,9	138,2	111,0	143,3	125,6	133,6	114,29
производство кокса и нефтепродуктов	110,4	124,3	111,2	142,7	126,2	120,5	109,15
производство химических веществ и химических продуктов	142,1	137,7	118,6	141,8	152,4	106,1	74,67
производство лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях	178,9	166,4	164,4	179,6	203,0	217,1	121,35
производство резиновых и пластмассовых изделий	146,7	131,7	148,7	164,2	160,8	182,9	124,68
производство прочей неметаллической минеральной продукции	124,0	139,0	133,1	112,3	141,9	161,3	130,08
производство металлургическое	135,8	138,4	129,1	133,9	122,2	125,7	92,56
производство готовых металлических изделий	127,9	132,9	141,1	159,4	152,6	146,8	114,78
производство компьютеров, электронных и оптических изделий	153,4	157,3	159,2	165,1	171,4	157,4	102,61
производство автотранспортных	92,5	98,4	104,8	100,6	106,1	134,1	144,97

средств, прицепов и полуприцепов								
производство мебели	141,8	173,3	177,6	154,9	159,8	175,9	124,05	
производство прочих готовых изделий	130,2	113,0	143,9	134,1	193,8	142,6	109,52	

Источник: составлено автором на основе данных⁸⁶

Анализ текущей ликвидности предприятий позволяет сделать вывод, что коэффициент в 2022 году увеличился на 7,13% по отношению к 2017 году. В 2017 году наибольшее значение показателя отмечено в производстве лекарственных средств 78,9%, который увеличился к 2022 году 117,1%. На второй позиции по финансовой устойчивости находится производство компьютеров 53,4, который к 2022 году увеличился до 57,4%. Наибольший рост показателя отмечен в производстве автотранспортных средств, к 2022 году увеличился до 34,1%.

Объемы промышленного производства в сфере обрабатывающих России в разрезе федеральных округов представлены в таблице 2.16.

Таблица 2.16 - Объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг промышленных производств в разрезе округов, млрд.руб.

Округ	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Темп роста, %	Доля в РФ (2022 г.), %
Российская Федерация	38712	44600	47436	50018	62978	66797	172,5	100,0
Центральный федеральный округ	13197	15104	16610	18324	22740	23821	180,5	35,7
Северо-Западный федеральный округ	5178	6035	6267	6995	9778	10258	198,1	15,4
Южный федеральный округ	2616	3035	2989	2951	3343	3888	148,6	5,8
Северо-Кавказский федеральный округ	405	438	435	482	593	663	163,7	1,0
Приволжский федеральный округ	7942	9155	9585	9396	11703	12627	160,0	18,9
Уральский федеральный округ	4760	5486	5385	5319	7332	8284	174,0	12,4
Сибирский федеральный округ	3826	4473	4904	5165	5860	5756	150,4	8,6
Дальневосточный федеральный округ	788	874	1261	1386	1628	1500	190,4	2,2

Источник: составлено автором на основе данных⁸⁷

⁸⁶ Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

Данные таблицы демонстрируют, что наибольший объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами в сфере обрабатывающих производств занимает ЦФО -35,7 % в общем объеме по стране. Также в данном округе за анализируемый период наблюдаются темпы роста промышленного производства (80,5 %), превышающие среднероссийские темпы, что позиционирует его как наиболее емкий и активно развивающихся промышленный центр.

Проведем анализ развития промышленного производства в разрезе субъектов ЦФО на основе данных индекса промышленного производства субъектов ЦФО представленных в таблице 2.17.

Таблица 2.17 - Индекс промышленного производства субъектов ЦФО

	2020	2021	2022	2023	Абс.изм
РФ	97,9	106,3	100,7	103,5	5,6
ЦФО	110,2	119,8	109,2	113,5	3,3
Белгородская область	101,7	104,4	102,1	103,4	1,7
Брянская область	102,0	112,2	120,8	114,5	12,5
Владимирская область	111,2	108,6	106,6	107,0	-4,2
Воронежская область	109,5	105,5	98,0	107,6	-1,9
Ивановская область	108,5	108,8	101,7	102,4	-6,1
Калужская область	101,3	107,9	84,7	100,9	-0,4
Костромская область	90,1	113,4	92,5	106	15,9
Курская область	103,2	107,7	94,5	106	2,8
Липецкая область	102,5	106,0	96,8	108,3	5,8
Московская область	109,7	121,9	102,9	113,7	4
Орловская область	111,4	110,4	99,5	100,2	-11,2
Рязанская область	106,9	106,3	108,7	107,5	0,6
Смоленская область	105,7	106,1	100,1	110,6	4,9
Тамбовская область	104,4	103,9	104,4	108,4	4
Тверская область	98,2	104,4	98,2	112,1	13,9
Тульская область	112,1	109,7	103,2	114,5	2,4
Ярославская область	99,7	111,2	103,8	106,2	6,5
Г. Москва	115,2	127,7	115,5	116,2	1

Источник: составлено автором на основе данных⁸⁸

Согласно данным таблицы наибольший рост в 2020 году по отношению к 2019 году отмечен в г. Москва 115,2%, Тульской области 112,1%, Владимирской области 111,2%. В 2021 году по отношению к 2020 году

⁸⁷ Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

⁸⁸ Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

наибольший рост промышленного производства отмечен в г. Москва 127,7%, Московской области 121,9%, Костромской области 113,4% и Брянской области 112,2%. В 2022 году по отношению к 2021 году наибольший рост продемонстрировали такие субъекты как Брянская область 120,8%, г. Москва 115,5%. Во многих регионах произошло снижение показателя, например, в Калужской области на 15,3%, в Костромской области на 5,5%. В 2023 году снова наблюдается рост показателя по отношению к 2022 году как в целом по РФ и ЦФО.

Объемы отгруженных товаров и услуг в разрезе субъектов ЦФО среди обрабатывающих производств представлены в таблице 2.18.

Таблица 2.18 - Объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами в разрезе субъектов млрд.руб.

Субъект	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Темп роста, %	Доля в РФ (2022 г.), %	Место в ЦФО
Центральный федеральный округ	13197	15104	16610	18324	22740	23821	180,5	100,0	x
Белгородская область	629	711	723	772	1020	1044	166,0	4,4	5
Брянская область	191	219	254	263	326	377	193,0	1,6	12
Владимирская область	406	448	492	541	745	719	177,1	3,0	8
Воронежская область	423	448	506	600	723	806	190,5	3,4	7
Ивановская область	133	153	158	217	225	267	200,8	1,1	16
Калужская область	673	831	883	904	1 083	877	130,3	3,7	6
Костромская область	118	136	144	145	180	198	167,8	0,8	18
Курская область	176	195	197	224	300	360	204,5	1,5	13
Липецкая область	628	757	683	757	1186	1113	177,2	4,7	4
Московская область	2328	2600	3014	3417	961	4319	185,5	18,1	2
Орловская область	104	116	118	147	180	207	199,0	0,9	17
Рязанская область	277	304	326	352	442	484	174,7	2,0	10
Смоленская область	192	209	210	242	295	344	196,3	1,4	14
Тамбовская область	134	163	172	194	248	285	212,7	1,2	15
Тверская область	246	308	344	363	392	432	175,6	1,8	11
Тульская область	630	703	741	869	1098	1209	192,0	5,1	3
Ярославская область	338	390	396	440	513	532	157,4	2,2	9
г. Москва	5569	6 414	7250	7875	9824	10248	184,0	43,0	1

Источник: составлено автором на основе данных⁸⁹

⁸⁹ Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

Данные таблицы показывают, что основная доля обрабатывающих производств приходится на Москву и Московскую область, что в большей мере обусловлено местом регистрации компаний. Третье место по объему отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами в разрезе субъектов занимает Тульская область, которая существенно нарастила показатели и вошла в топ-3 по объемам в данной отраслевой направленности.

Тульская область является одним из наиболее развитых промышленных центров страны. Промышленная сфера Тульской области традиционно занимает ведущее место в центральном федеральном округе, специализируясь на металлообработке, машиностроении, химической, легкой и пищевой промышленности, имеет развитый оборонно-промышленный комплекс, который является центром проектирования и производства оружейной продукции.

Далее в исследовании проведем анализ развития отрасли обрабатывающей промышленности в Тульской области. Благодаря близости к столице, специализированным курсам для сотрудников и системе поддержки, Тульская область способна не только удерживать, но и расширять свою индустриальную базу. Обрабатывающая промышленность формирует 43 % ВРП региона. Тульскую область следует рассматривать как один из самых индустриально развитых регионов ЦФО. Ключевые достоинства региона заключаются в близости к столице, привлекательная среда для инвестиций, наличие профессиональных специалистов, современная инфраструктура и разветвленная транспортная система, которая охватывает дороги федерального уровня.

Проведем анализ основных показателей обрабатывающей промышленности на основе данных таблицы 2.19.

В составе ВРП региона промышленные предприятия составляют 50%. Основным источником роста ВРП являются предприятия обрабатывающей промышленности. В данном регионе доминируют такие отрасли, как машиностроение, производство металла и химическая индустрия.

Таблица 2.19 – Анализ развития предприятий обрабатывающей сферы промышленности Тульской области за 2017-2023 годы

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Темп роста, %
ВРП, млн. руб. (У)	594407,6	666763	676822,6	713110,4	887541,1	1004283	1044455	175,71
Объем отгруженных товаров, продукции собственного производства, млрд. руб. (X1)	629,921	703,296	740,950	829,101	1070,657	1169,519	1404,285	222,93
Индекс промышленного производства предприятий обрабатывающей промышленности, в % к предыдущему году (X2)	104,8	103,0	107,4	113,7	109,4	104,0	116,0	110,69
Основные фонды коммерческих организаций, млн. руб. (X3)	281990,27	364202,53	453262,06	475344,73	519373,24	589859,60	599577,54	212,62
Объемы инвестиций в основной капитал предприятий, млн. руб. (X4)	81560,3	81830,2	85676,0	46221,6	66826,2	71256,5	85524,0	104,86
Количество организаций сферы обрабатывающей промышленности, ед. (X5)	3334	3177	3014	2716	2612	2579	2609	78,25
Среднегодовая численность работников, тыс. чел. (X6)	122,1	122,4	122,0	123,4	120,5	121,7	127,0	104,01
Производительность труда предприятий обрабатывающей промышленности, в % к предыдущему году (X7)	110	111,375	105,699	110,628	132,242	108,157	115,063	104,60
Сальдированный финансовый результат предприятий обрабатывающей промышленности, млн. руб. (X8)	56427,2	100445,8	60484,8	54554,1	128257,8	128165,0	195199,8	345,93
Рентабельность проданных товаров, продукции, работ, услуг предприятий обрабатывающей промышленности, % (X9)	16,2	20,2	15,0	12,4	17,0	18,1	15,3	94,44

Источник: составлено автором на основе данных⁹⁰

⁹⁰ Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

Таблица 2.20 – Результаты корреляционного анализа ВРП и показателей обрабатывающей промышленности Тульской области

	<i>У</i>	<i>X1</i>	<i>X2</i>	<i>X3</i>	<i>X4</i>	<i>X5</i>	<i>X6</i>	<i>X7</i>	<i>X8</i>	<i>X9</i>
<i>У</i>	1									
<i>X1</i>	0,98307	1								
<i>X2</i>	0,40506	0,54441	1							
<i>X3</i>	0,92422	0,90821	0,51929	1						
<i>X4</i>	0,00053	0,01419	-0,31858	-0,180094	1					
<i>X5</i>	-0,86427	-0,84994	-0,56795	-0,952209	0,43599	1				
<i>X6</i>	0,37939	0,50684	0,69482	0,339668	0,18942	-0,21902	1			
<i>X7</i>	0,33161	0,35700	0,26746	0,241950	-0,20665	-0,40646	-0,20902	1		
<i>X8</i>	0,88620	0,91008	0,37579	0,713893	0,29110	-0,61363	0,52832	0,40905	1	
<i>X9</i>	0,06944	-0,03771	-0,73995	-0,158031	0,47881	0,24409	-0,34321	0,11700	0,27217	1

Источник: составлено автором

В дополнение к основным сферам деятельности, машиностроительный сектор включает производство оптической, электронной и электротехнической аппаратуры. Компании, занимающиеся добычей полезных ископаемых, соседствуют рядом с производителями минеральных удобрений, бумаги, резины и пластика.

Анализ данных позволяет выделить направления обрабатывающей промышленности которые демонстрируют рост, - это ВРП рост которого в 2023 году по отношению к 2017 году составил 75,71%, рост объема отгруженных товаров собственного производства в 2,2 раза, рост индекса промышленного производства на 11,2 п.п., рост основных фондов в 2,1 раза, рост объемов инвестиций в основной капитал на 4,86 %, рост среднегодовой численности работников на 4,01%, рост производительности труда на 4,6 %, существенный рост сальдированного финансового результата предприятий обрабатывающей промышленности в 3,5 раза. В тоже время наблюдается снижение в данном периоде показателей рентабельности продаж товаров на 0,9 п.п., количества организаций на 21,8%.

Результаты корреляционного анализа, представленные в таблице 2.20, позволяют сделать вывод, что согласно шале Чеддока показатели, имеющие коэффициент в диапазоне от 0,9 до 1,0 имеют очень высокую связь. Такими показателями выступают объем отгруженных товаров собственного производства 0,98307, основные фонды коммерческих предприятий 0,9244. Коэффициенты, находящиеся в диапазоне от 0,7 до 0,9 имеют высокую связь с результирующим показателем это количество организаций сферы обрабатывающей промышленности – 0,86427, сальдированный финансовый результат 0,88620. Коэффициенты, находящиеся в диапазоне от 0,5 до 0,7 имеют заметную связь с результирующим показателем. Данные показатели отсутствуют в таблице 2.19. Все остальные показатели имеют слабую связь с результирующим показателем ВРП.

На следующем этапе исследования проведем анализ структуры оборота организаций обрабатывающей промышленности на основе данных таблицы 2.21.

Таблица 2.21 - Структура оборота организаций обрабатывающей промышленности Тульской области млрд. руб.

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Темп роста, %
Оборот организаций обрабатывающей промышленности, млрд. руб.	629,92	703,29	740,95	829,10	1070,65	1169,51	1404,28	в 2,2 р.
производство пищевых продуктов	86,574	94,22	106,75	107,92	136,93	158,15	173,86	в 2 р.
производство текстильных изделий	2,836	3,607	3,345	2,847	3,841	5,40	6,278	в 2,2 р.
производство кожи и изделий из кожи	1,418	1,276	1,048	0,764	0,759	1,033	1,247	87,92
обработка древесины и производство изделий из дерева	3,973	3,508	2,022	2,302	4,287	4,861	5,904	148,58
производство химических веществ и химических продуктов	114,40	149,36	137,71	132,07	204,0	236,29	196,25	171,54
производство прочей неметаллической минеральной продукции	23,298	25,767	30,99	31,10	35,278	44,073	47,37	в 2 р.
производство металлургическое	77,66	93,66	117,28	139,15	205,17	176,92	200,73	в 2,6 р.
производство компьютеров, электронных и оптических изделий	24,16	23,41	21,36	17,85	20,34	28,93	50,54	в 2,1 р.
производство машин и оборудования, не включенных в другие группировки	13,01	13,20	13,68	15,49	14,91	23,69	28,81	в 2,2 р.
производство мебели	1,45	1,38	3,44	3,26	8,92	8,91	9,73	671,89

Источник: составлено автором на основе данных⁹¹

⁹¹ Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

Данные таблицы позволяют сделать вывод, что оборот организаций обрабатывающей промышленности имеет положительную динамику, что подтверждается ростом показателя в 2023 году на 222,93% по отношению к 2017 году. В разрезе видов производств существенный рост отмечен в производстве мебели 671,88%, производстве металлургическом на 258,45%, производстве текстильных изделий 221,35%, производстве компьютеров на 209,14%, производстве прочей неметаллической продукции на 203,32%, производстве пищевых продуктов 200,82%. В тоже время в производстве кожи и изделий из кожи наблюдается снижение оборота на 22,1% в 2023 году по отношению к 2017 году.

Проведем анализ индекса производства организаций обрабатывающей промышленности Тульской области по видам производства на основе данных таблицы 2.22.

Таблица 2.22 - Индекс производства организаций обрабатывающей промышленности Тульской области по видам производства, %

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Темп роста, %
Индекс производства организаций обрабатывающей промышленности:	104,8	103,0	107,4	113,7	109,4	104,0	116,0	110,69
производство пищевых продуктов	106,6	106,4	112,2	104,4	119,5	105,2	114,9	107,79
производство текстильных изделий	109,9	108,3	96,5	113,3	118,2	79,1	117,1	106,55
производство кожи и изделий из кожи	120,7	93,8	89,9	93,2	95,1	112,0	108,7	90,06
обработка древесины и производство изделий из дерева	203,0	89,2	64,3	106,2	156,2	125,8	90,4	44,53
производство химических веществ и химических продуктов	104,4	102,4	108,3	101,9	106,1	103,5	95,6	91,57
производство прочей неметаллической минеральной продукции	104,1	101,9	122,1	100,0	108,0	101,7	91,6	87,99
производство металлургическое	108,5	92,1	101,5	112,8	102,9	100,2	108,8	100,28
производство	121,7	97,5	81,9	79,0	102,6	144,2	171,2	140,67

компьютеров, электронных и оптических изделий								
производство машин и оборудования, не включенных в другие группировки	95,8	90,4	127,0	115,4	80,0	150,8	94,9	99,06
производство мебели	60,1	98,0	630	113,5	230,0	90,6	108,8	181,03

Источник: составлено автором на основе данных⁹²

Индекс производства организаций обрабатывающей промышленности Тульской области в анализируемый период с 2017 по 2023 год демонстрирует рост на 11,2 п.п.. Анализ в разрезе видов производств позволяет выделить наибольший рост показателя в 2023 году на 49,5 п.п. или на 140,87% по отношению к 2017 году в производстве мебели. Существенное снижение индекса промышленного производства отмечено в производстве древесины и изделий из дерева на 112,6 п.п., в производстве кожи изделий из кожи снижение составило 12 п.п., в химическом производстве на 8,8 п.п., в производстве прочей неметаллической продукции на 12,5 п.п.

Проведем анализ динамики инвестиций в основной капитал организаций обрабатывающей промышленности Тульской области по видам производств на основе данных представленных в таблице 2.23.

Таблица 2.23 - Динамика инвестиций в основной капитал организаций обрабатывающей промышленности Тульской области по видам производств, млрд.руб.

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Темп роста, %
Инвестиции в основной капитал организаций, всего, в т.ч.	81560,3	81830,2	85676,0	46221,6	66826,2	71256,5	85524,0	104,86
производство пищевых продуктов	3988,9	4005,8	4990,3	2120,8	6346,6	2120,8	3410,1	85,49
производство текстильных изделий	45,4	56,6	43,0	287,1	459,3	788,1	45,9	101,17
производство	н/д	н/д	н/д	1,1	н/д	н/д	н/д	-

⁹² Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

кожи и изделий из кожи									
обработка древесины и производство изделий из дерева	21,9	23,9	46,0	10,4	53,9	н/д	56,9	259,82	
производство бумаги и бумажных изделий	3226,0	3234,0	4095,8	1753,7	1 886,1	1144,5	2188,6	67,84	
производство химических веществ и химических продуктов	14999,4	15391,8	12032,8	23472,7	33053,7	35139,1	38860,7	259,08	
производство резиновых и пластмассовых изделий	388,2	389,3	328,2	410,3	н/д	687,6	380,3	97,96	
производство прочей неметаллической минеральной продукции	2199,8	2378,4	786,5	415,5	1804,2	1318,6	833,9	37,91	
производство металлургическое	22354,5	20336,5	37188,0	6057,9	4787,8	9136,0	2256,6	10,09	
производство готовых металлических изделий	8699,5	8721,7	12315,1	7954,0	12103,4	9936,2	11151,7	128,19	
производство компьютеров, электронных и оптических изделий	1776,7	1712,3	890,4	1340,6	н/д	1204,0	897,5	50,51	

Источник: составлено автором на основе данных⁹³

Инвестиции в основной капитал играют важную роль в развитии отраслей промышленного производства с Тульской области они увеличиваются в 2023 году по отношению к 2017 году на 4,86%. В 2020 году произошло существенное снижение показателя по отношению к предыдущему году на 46%, что связано с пандемией и остановкой производства в данный период. В разрезе производств существенный рост инвестиций в основной капитал отмечен в обработке древесины и изделий из дерева в 2,6 раза, производстве

⁹³ Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

прочих готовых изделий в 5,2 раза, снижение отмечается в производстве бумаги на 32%, в металлургическом производстве на 89%.

Проведем анализ динамики среднегодовой численности работников организаций обрабатывающей промышленности Тульской области на основе данных таблицы 2.24.

Таблица 2.24 - Динамика среднегодовой численности работников организаций обрабатывающей промышленности Тульской области по видам производств

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Темп роста, %
Среднегодовая численность работников организаций обрабатывающей промышленности:	122,1	122,4	122,0	123,4	120,5	121,7	127,0	104,01
производство пищевых продуктов	12,1	15,0	16,4	16,2	16,2	15,8	14,9	123,14
производство текстильных изделий	3,8	4,8	3,4	5,3	3,9	3,7	4,5	118,42
производство кожи и изделий из кожи	1,4	1,6	1,4	1,4	1,0	1,3	1,5	107,14
обработка древесины и производство изделий из дерева	1,2	1,5	1,0	1,0	1,1	1,3	1,1	91,67
производство химических веществ и химических продуктов	12,7	12,7	12,9	12,4	11,1	11,4	12,0	94,49
производство прочей неметаллической минеральной продукции	6,9	6,8	7,5	7,1	7,5	7,3	7,0	101,45
производство металлургическое	11,4	10,4	11,0	11,1	11,3	11,4	11,3	99,12
производство компьютеров, электронных и оптических изделий	9,3	8,8	7,8	7,4	7,3	7,2	7,8	83,87
производство машин и оборудования, не включенных в другие группировки	7,0	6,0	5,2	5,9	5,8	6,5	6,3	90,00
производство мебели	1,2	1,0	1,2	1,0	1,0	1,1	0,9	75,00

Источник: составлено автором на основе данных⁹⁴

Данные таблицы позволяют сделать вывод, что в период с 2017 по 2023 год наблюдается рост среднегодовой численности работников

⁹⁴ Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

обрабатывающего производства на 4,91%. Существенный рост численности работников произошел в производстве пищевых продуктов на 23,14%, в производстве текстильных изделий на 18,42%, производстве кожи и изделий из кожи на 7,14%. Также следует отметить виды производств где наблюдается снижение численности работников в 2023 году по отношению к 2017 году это производство мебели на 25%, производстве компьютеров на 17%, производстве машин и оборудования на 10%.

Проведем анализ динамики средней заработной платы работников организаций обрабатывающей промышленности Тульской области по видам производств на основе данных таблицы 2.25.

Таблица 2.25 - Динамика средней заработной платы работников организаций обрабатывающей промышленности Тульской области по видам производств

Показатель	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Темп роста, %
Среднегодовая средняя заработная плата работников организаций обрабатывающей промышленности:	38741,7	42775,9	44547,2	50416,4	58047,7	72777,4	187,85
производство пищевых продуктов	32302,5	33936,3	36766,2	42847,4	48503,1	58076,8	179,79
производство текстильных изделий	33523,2	40030,3	37880,8	41877,9	46882,7	60042,9	179,11
производство кожи и изделий из кожи	23975,3	25530,3	26004,3	30431,2	36574	40325,7	168,20
обработка древесины и производство изделий из дерева	19366,5	20503,9	24467,6	24840,9	28481	47025,9	242,82
производство бумаги и бумажных изделий	47241,5	50174,8	53392,2	59384,4	65452	75122,5	159,02
производство химических веществ и химических продуктов	43823,5	47568,8	49685,9	58339,2	69081,5	83495,9	190,53
производство резиновых и пластмассовых изделий	29334,7	34261,7	35050	37945,3	47340,4	58658,6	199,96
производство прочей неметаллической минеральной продукции	33840,9	39873,1	44264,8	49385,2	58285,3	64852,2	191,64
производство металлургическое	47300,3	50404,4	52305,5	58248,4	65774,5	79508,1	168,09
производство готовых металлических изделий	44188,6	48941,7	50277	57236,8	66114,5	85992,4	194,60

производство компьютеров, электронных оптических изделий и	43513	45723,1	46475,1	51972,8	63643,6	85953,6	197,54
производство автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов	46996,7	46671	47383,5	52233	57755,5	78383,1	166,78

Источник: составлено автором на основе данных⁹⁵

Согласно данным таблицы следует отметить, что в отрасли обрабатывающей промышленности наблюдается рост средней заработной платы в 2023 году на 87,85% по отношению к 2017 году. Существенный рост средней заработной платы отмечен в производстве древесины и изделий из дерева в 2,5 раза, в производстве резиновых и пластмассовых изделий почти в 2 раза. Низкий рост заработной платы наблюдается в производстве бумаги, кожи и изделий из кожи, автотранспортных средств.

Проведем анализ динамики сальдированного финансового результата организаций обрабатывающей промышленности Тульской области по видам производств на основе данных таблицы 2.26.

Таблица 2.26 - Динамика сальдированного финансового результат организаций обрабатывающей промышленности Тульской области по видам производств, млн. руб.

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Темп роста, %
Сальдированный финансовый результат организаций обрабатывающей промышленности:	56427,2	100445,8	60484,8	54554,1	128257,8	128165,0	195199,8	345,93
производство пищевых продуктов	3462,3	3402,2	6012,8	4604,4	7506,4	13632,7	26736,1	772,21
производство текстильных изделий	-162,0	120,8	109,8	-26,4	32,1	54,2	1,4	-0,86
производство кожи и изделий из	-8,4	-3,7	-265,2	-1,9	51,9	30,5	2,3	-27,38

⁹⁵ Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

кожи									
обработка древесины производство изделий из дерева	и	106,0	-128,1	-3,9	6,4	н/д	н/д	н/д	-
производство химических веществ химических продуктов	и	18586,6	33615,7	27074,8	25428,9	83192,3	104362,0	72830,8	391,85
производство прочей неметаллической минеральной продукции		-661,5	418,8	2328,8	2261,2	1517,4	5004,9	6189,0	-935,60
производство металлургическое		3710,2	26531,6	5800,2	-2420,6	11499,8	-2172,7	8610,2	232,07
производство компьютеров, электронных оптических изделий	и	2269,9	1948,3	1269,2	836,8	661,0	2771,3	4836,5	213,07
производство машин оборудования, включенных другие группировки	и не в	804,9	755,2	723,4	347,4	556,1	1054,4	1417,7	176,13
производство мебели		-174,9	-115,2	343,4	н/д	н/д	н/д	н/д	-

Источник: составлено автором на основе данных⁹⁶

Согласно данным таблицы следует отметить, что сальдированный финансовый результат предприятий обрабатывающей промышленности увеличился в 2023 году в 3,5 раза по отношению к 2017 году. Существенный рост показателя в анализируемом периоде отмечен в производстве пищевых продуктов в 7,7 раза, производстве химических веществ почти в 4 раза, производстве металлургическом в 2,3 раза. Снижение сальдированного финансового результата наблюдается в производстве прочей неметаллической продукции и производстве кожи и изделий из кожи.

Проведем анализ динамики рентабельности деятельности организаций обрабатывающей промышленности Тульской области по видам производств согласно данным таблицы 2.27.

⁹⁶ Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

Таблица 2.27 - Динамика рентабельности деятельности организаций обрабатывающей промышленности Тульской области по видам производств, %

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Абс. изм
Рентабельность организаций обрабатывающей промышленности:	16,2	20,2	15,0	12,4	17,0	18,1	15,3	-0,9
производство пищевых продуктов	4,9	6,3	4,5	5,4	5,9	9,6	16,7	11,8
производство текстильных изделий	-4,0	7,4	5,4	10,6	6,0	9,2	0,0	4
производство кожи и изделий из кожи	2,8	4,7	-10,9	0,8	-1,2	4,0	0,6	-2,2
обработка древесины и производство изделий из дерева	11,2	-2,7	-0,1	1,0	-6,3	-0,1	-0,5	-11,7
производство химических веществ и химических продуктов	21,6	29,2	23,9	24,3	57,2	68,4	38,5	16,9
производство прочей неметаллической минеральной продукции	3,7	3,8	8,7	17,1	14,0	18,8	21,5	17,8
производство металлургическое	9,0	33,4	7,7	5,0	9,3	5,5	10,8	1,8
производство компьютеров, электронных и оптических изделий	11,3	10,3	8,3	8,1	7,1	10,9	21,3	10
производство машин и оборудования, не включенных в другие группировки	10,6	10,5	10,5	13,4	12,1	15,8	16,7	6,1
производство мебели	-7,8	-1,5	7,6	5,7	3,4	31,6	28,7	36,5

Источник: составлено автором на основе данных⁹⁷

В целом рентабельность предприятий обрабатывающей промышленности в 2023 году по отношению к 2017 году продемонстрировала снижение на 0,9 п.п.. рост рентабельности отмечен в таких видах производств как производство мебели на 36,5 п.п., в производстве химических веществ на 16,9 п.п., в производстве пищевых продуктов на 11,8 п.п, в производстве прочей неметаллической продукции на 17,8 п.п., в производстве компьютеров на 10 п.п. снижение рентабельности отмечено в таких видах производств как обработка древесины на 11,7 п.п. производстве кожи изделий из кожи на 2.2 п.п.

Выделим ключевые предприятия отрасли обрабатывающей промышленности Тульской области на основе показателей выручки, чистой прибыли и среднесписочной численности где присутствуют элементы корпоративного управления (таблица 2.28).

⁹⁷ Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_proiz-vo_2023.pdf (дата обращения 10.09.2024)

Таблица 2.28 – Промышленные предприятия Тульской области с элементами корпоративного управления за 2021-2023 годы*

	Активы, млн.руб.			Выручка за год, млн. руб			Чистая прибыль, млн. руб.			Среднесписочная численность, чел			Производительность труда, млн. руб		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023
ООО «Металлопрокатный завод»	2340	2531	3652	5032	6181	8163	354	361	464	618	663	658	8,1	9,3	12,4
ООО «НПО Промет»	8818	11283	15551	14224	15254	19715	2175	2237	2653	2295	2368	2410	6,2	6,8	8,2
АО «Евраз Ванадий Тула»	12375	14414	22063	28962	23703	15202	7924	4944	4955	610	655	671	47,5	36,2	22,7
АО «Гланит»	9128	8616	11724	7848	13195	13903	-896	1299	1600	725	1480	1510	10,8	8,9	9,2
ООО «КМ»	5195	6383	5449	8897	8614	12152	942	330	1035	247	248	244	36,0	34,7	49,8
ООО Хавейл мотор мануфэкчуринг Рус»	44150	62824	61929	55176	74517	180906	-4657	27742	16057	623	725	1215	88,6	102,8	148,9
ООО «Каргилл»	50771	45052	61160	117845	129226	113986	4271	7425	15319	848	854	836	139,0	151,3	136,3
ООО «Проктер энд Гэмбл-Новомосковск»	24015	25831	30989	45242	38892	42005	3234	5552	11369	1335	1270	1285	33,9	30,6	32,7
ООО «Полипласт Новомосковск»	15341	26485	63090	13545	21661	39884	1342	2588	6400	687	812	1105	19,7	26,7	36,1
АО «ЩекиноАзот»	89953	113167	116666	15928	26243	37898	33	912	685	4130	4252	4420	3,9	6,2	8,6
АО «Тулачермет»	62553	72729	80456	88259	68704	86230	-3340	-2699	-960	5250	5196	5160	16,9	13,3	16,7

Источник: составлено автором на основе⁹⁸

*- данные представлены по топ-20 промышленных предприятий Тульской области, которые представляют данные о результатах своей деятельности в открытом доступе

⁹⁸ Финансовые отчеты предприятий. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.testfirm.ru/rating/tulskaya-oblast/?ysclid=m2da72mn3896424604> (дата обращения 15.10.2024)

Среди топ-20 крупных предприятий Тульской области отобраны те из них, которые представляют данные в открытом доступе (часть предприятий не раскрывают в открытом доступе с 2022 года данные из-за их связи в ОПК и угрозы санкций). Из представленных организаций по стоимости активов лидируют АО «ЩекиноАзот», АО «Тулачермет», ООО «Полипласт Новомосковск», ООО Хавейл мотор мануфэкчуринг Рус». За анализируемый период наблюдается рост активов, подтверждающий наращивание материально-технической базы промышленных предприятий региона.

Лидером по выручке выступает предприятие ООО Хавейл мотор мануфэкчуринг Рус» 180906 млн. руб., по показателю чистой прибыли оно также занимает лидирующую позицию, также в числе лидеров предприятие по показателю производительности труда 180,006 млн. руб. Вторую позицию по выручке занимает ООО «Каргилл» 113986 млн. руб., так же предприятие занимает вторую позицию по прибыли 15319 млн. руб. и по производительности труда 128,363 млн. руб. наименьшее значение прибыли имеет ООО «Металлопрокатный завод» 8163 млн. руб. По показателю чистой прибыли наименьшее значение отмечено на предприятии АО «ЩекиноАзот»- 164 млн. руб. По производительности последнюю позицию занимает АО «ГЛАНИТ» 6,710 млн. руб.

Проведенный анализ развития отрасли обрабатывающей промышленности позволяет сделать вывод, что в Тульской области она занимает ведущую роль в формировании экономики региона.

В рамках проведения анализа современных тенденций развития организаций промышленной сферы в России решены следующие задачи исследования:

- систематизирована классификация промышленности по признакам и группам: по экономическому назначению, по характеру производства, по характеру взаимодействия предмета труда, по структуре издержек, по характеру применяемой технологии, по возможности круглогодичной работы, по виду обработки материалов, по виду выпускаемых продуктов труда, по форме собственности, по ведомственной подчиненности;

- проведен анализ промышленной сферы России в разрезе основных экономических показателей обрабатывающей промышленности при использовании метода корреляционного анализа, результирующим показателем которого выступает ВВП страны и ВРП региона. Метод позволяет выделить связь индикаторов с результирующим показателем, тем самым определяет перспективность развития факторов, оказывающих сильную и очень сильную связь согласно шкале Чеддока.

- проведен анализ сферы обрабатывающей промышленности России, который позволил определить, что за последние 6 лет отмечено снижение количества организаций сферы обрабатывающей промышленности, индекс промышленного производства имеет нестабильное развитие, производительность труда также снижается, в то время как отмечен рост стоимости основных фондов за счёт их приобретения, очевиден рост сальдированного финансового результата за счёт повышения цен на товары и услуги. Оборот организаций обрабатывающей промышленности формируется в большей доле на предприятиях имеющих частную форму собственности, происходит увеличение валовой добавленной стоимости, динамика инвестиций в основной капитал организаций обрабатывающей промышленности имеет неустойчивый рост, численность работников имеет тенденцию к сокращению, динамика средней заработной платы работников организаций обрабатывающей промышленности по видам производств в период с 2017 по 2022 год демонстрирует рост на 156,98%, наблюдается рост рентабельности предприятий отрасли обрабатывающей промышленности, сумма задолженности по обязательствам организаций обрабатывающей промышленности ежегодно увеличивается;

- проведен анализ развития промышленной сферы Тульской области, где отмечен рост индекса производства организаций обрабатывающей промышленности, рост инвестиций в основной капитал, рост среднегодовой численности работников обрабатывающего производства, рост средней заработной платы, рост сальдированного финансового результата, снижение рентабельности предприятий.

2.2. Особенности формирования и функционирования системы корпоративного управления в организациях промышленности

Корпоративное управление внутри компании способствует её ускоренному росту и минимизации возможных рисков. Установление корпоративных стандартов управления является обязательным условием в современном деловом мире. Управленческий контроль обеспечивает координацию процесса коммуникации между владельцами бизнеса и руководителями фирмы, что критически важно для эффективной деятельности предприятия.

Кроме того, руководство компании подразумевает наличие стимулов и мотивации сотрудников, а именно побудительных факторов для развития и регулирования взаимодействий внутри фирмы, деятельность которой должна обеспечивать исключительно благоприятные для нее последствия.

Осознание возникающих проблем в сфере бизнеса заключается в специфических связях среди участников социума. Особенно важно иметь систему корпоративного контроля в больших организациях с многоуровневой структурой руководителей, значительным числом основателей, владельцев акций и других участников. Заинтересованные стороны общаются с основателями и руководством фирмы. Установление подобных связей предполагает специфический метод, так как членам сообщества не всегда удается прийти к соглашению. Управление корпорацией ставит своей главной целью согласование позиций всех сторон, вовлеченных в отношения (инвесторов, собственников, руководителей, государственных органов), с тем чтобы достичь единого видения бизнеса и прийти к взаимоприемлемому решению. Достижение поставленной задачи способствует гармоничному функционированию фирмы, однако такое явление наблюдается крайне редко. Для реализации поставленной цели хотя бы наполовину необходимо иметь систему корпоративного менеджмента.

Существование определенного механизма корпоративного руководства подразумевает разработку структурной схемы, которая защищает и гарантирует права акционеров фирмы. В ее состав включены принципы и методы, с

помощью которых осуществляется ключевая концепция управления. Систематичность и упорядоченность дают возможность принимать обоснованные решения на уровне компании и контролировать ход их реализации.

Выделяют два основных подхода к корпоративному управлению:

1. Системный подход. Структурированность, проявляющаяся в моделях руководства бизнесом, подразумевает разработку последовательной стратегии с включением методов согласованности работы предприятия. Эти инструменты дают возможность принимать обоснованные решения, находить взаимоприемлемые решения для защиты интересов всех сторон и разрабатывать эффективные планы действий на будущее. Таким образом, системный подход предполагает разработку инструментов, ориентированных одновременно на множество сторон: выполнение корпоративных задач, удовлетворение потребностей сотрудников и кооперацию с партнерами.

2. Процессный подход. Методика процесса предполагает выявление конкретных оперативных шагов, которые дают возможность достичь желаемого результата не только в теоретическом плане, но и в реальной деятельности. Это придает концепции корпоративного менеджмента более ограниченную интерпретацию. Здесь важно не просто определить интересы членов сообщества, а достичь их гармоничного сочетания.

Для осуществления контроля за деятельностью организаций, выполнением поставленных целей и реализации принятых решений присутствие Совета директоров в данной модели корпоративного управления является обязательным. Директорат сосредоточен на защите корпоративных интересов, контроле качества выполнения задач, соблюдении стратегических планов и прочих аспектах управления, в то время как менеджеры погружены в оперативную деятельность.

Согласно определенным правилам управления, англо-американская модель обладает определенными характеристиками, такими как: управление на одном уровне включает менеджеров и руководителей, а также лиц вне

организации; часть руководящих полномочий находится в распоряжении автономных сторонников.

В рамках данной модели корпоративного управления бизнес характеризуется высокой степенью ликвидности и включает множество операций, связанных со слиянием или поглощением предприятий. Самостоятельность акционеров в организации и контроле финансовых операций признается значительным достоинством. В нашей стране существует национальная система корпоративного управления, основанная на принципах инсайдеров. Система функционирует с 2014 года, но до сих пор проходит через этап модификации. Для формирования оптимальной модели корпоративного управления были разработаны соответствующие нормы на законодательном уровне. Внесены изменения в законодательство Российской Федерации, касающиеся акционерных компаний и обществ с ограниченной ответственностью. Россия продолжает совершенствовать законодательную основу корпоративного менеджмента. Поскольку рассматриваемые системы оказывают положительное воздействие на бизнес и его эффективность, данному вопросу придается большое значение.

Для формирования оптимальной модели корпоративного управления были разработаны соответствующие нормы на законодательном уровне. Россия продолжает совершенствовать законодательную основу корпоративного менеджмента. Поскольку рассматриваемые системы оказывают положительное воздействие на бизнес и его эффективность, данному вопросу придается большое значение. В основе современных подходов корпоративного управления заложена концепция обмена корпоративными полномочиями на определенные финансовые привилегии. В России такие подходы не пользуются популярностью, потому что бизнесмены страны не склонны отказываться от своих корпоративных привилегий; их используют лишь самые большие компании.

Проведем анализ моделей корпоративного управления предприятий обрабатывающей промышленности Тульской области. Результаты представим в таблице 2.29.

Таблица 2.29 – Модели корпоративного управления предприятий обрабатывающей промышленности Тульской области

Организация	Категория предприятия	Орган управления	Количество учредителей			Орган контроля	Руководитель
			2021	2022	2023		
ООО «Металлопрокатный завод»	Средний бизнес	Совет директоров	3	3	3	Ревизионная комиссия	Генеральный директор
ООО «НПО Промет»	Крупный бизнес	Совет директоров	4	4	4	Ревизионная комиссия	Генеральный директор
ООО «Новомосковские вентиляционные системы»	Средний бизнес	Совет директоров	1	1	1	Ревизионная комиссия	Генеральный директор
АО «Евраз Ванадий Тула»	Крупный бизнес	Общее собрание акционеров, совет директоров	1	1	1	Дирекция внутреннего аудита	Директор
АО «Гланит»	Крупный бизнес	Общее собрание акционеров, совет директоров	1	1	1	Ревизионная комиссия, отдел внутреннего контроля	Генеральный директор
ООО «КМ»	Крупный бизнес	Совет директоров	2	2	2	Ревизионная комиссия	Генеральный директор
ООО Ххавейл мотор мануфэкчуринг Рус»	Крупный бизнес	Совет директоров	2 иностраннх	2 иностраннх	2 иностраннх	Ревизионная комиссия	Генеральный директор
ООО «Каргилл»	Крупный бизнес	Совет директоров	1 иностраннх	1 иностраннх	1 иностраннх	Ревизионная комиссия	Генеральный директор
ООО «Проктер энд Гэмбл-Новомосковск»	Крупный бизнес	Совет директоров	2 (один иностраннх)	2 (один иностраннх)	2 (один иностраннх)	Ревизионная комиссия	Генеральный директор
АО «Полипласт»	Крупный бизнес	Общее собрание акционеров, совет директоров	1	1	1	Ревизионная комиссия, Аудитор общества	Генеральный директор
АО «ЩекиноАзот»	Крупный бизнес	Общее собрание акционеров, совет директоров	1	1	1	Ревизионная комиссия, внутренний аудитор	Генеральный директор
АО «Тулачермет»	Крупный бизнес	Общее собрание акционеров, совет директоров	998	998	998	Ревизионная комиссия, отдел внутреннего контроля	Генеральный директор

Источник: составлено автором

Проведенный анализ позволяет сделать вывод, что представленные для анализа предприятия ориентированы на внутренние цели и задачи, но часть из них имеют внешних учредителей, что позволяет сделать вывод об их частичной открытости.

Для оценки практик корпоративного управления в организациях промышленности используются как российские рейтинговые подходы (НРКУ Российского института директоров, Рейтинг качества управления «Эксперт РА»), так и методологии рейтинговых агентств (например, АКРА), а также международные индексы (GAMMA, GMI, Corporate Governance Quotient/ISS). Оценка, как правило, выполняется независимыми экспертами и аналитиками на основе публичной отчетности и раскрытия информации, корпоративных документов (устав, положения о совете директоров и комитетах, кодекс корпоративного управления, политика управления рисками), а также сведений о взаимодействии со стейкхолдерами. В итоге рейтинг формируется по показателям, характеризующим соблюдение прав собственников, эффективность органов управления и контроля, прозрачность и раскрытие информации, а также учитывающим интересы иных заинтересованных сторон.

НРКУ и РКУ опираются на четыре компонента: права акционеров, деятельность органов управления и контроля, раскрытие информации, деятельность в интересах иных заинтересованных сторон и КСО; различие состоит в форме шкалы (НРКУ 1–10; у РКУ 10 классов и возможен знак «+»). Методология АКРА включает шесть блоков: «Структура собственности и реализация прав акционеров», «Органы управления», «Стратегия», «Система вознаграждения», «Управление рисками», «Раскрытие информации»; каждый блок оценивается через анализ фактической практики и сопоставление с лучшими практиками.

Для анализа применим методику НРКУ, но в упрощенном варианте. Шкала оценивания по каждому блоку варьируется от 0 до 2, где 0 - признак отсутствует / нет сведений, 1 - частично (формально), 2 - есть и выглядит как устойчивая практика. В каждом из четырех компонентов выделим по 2 фактора, а именно:

Блок 1. Права акционеров

-Прозрачность структуры собственности и разделение владения и управления (0: сведения о составе собственников не отражены/непонятны; 1: учредитель один или разделение управления не представлено или представлено одним органом; 2: несколько учредителей или структура управления, помимо совета директоров (к примеру наблюдательный совет, общее собрание))

Блок 2. Деятельность органов управления и контроля.

-Структура органов управления и наличие развитого контроля (0: наличие только совета директоров, отдел контроля представлен только ревизионной комиссией; 1: разграничение полномочий совета директоров и общего собрания, также присутствие ревизионной комиссии; 2: наличие общего собрания, совета директоров, исполнительного органа, также есть внутренний аудит (внутренний контроль /дирекция внутреннего аудита).

Блок 3. Раскрытие информации

-Полнота раскрытия корпоративной информации компании и качество публичного раскрытия (сайт/отчётность/кодекс/политики) (0: информация не публикуется; 1: отчетность публикуется в пределах применимого регулирования; 2: публикуются уставные документы, раскрываются структуры группы, существенные факты деятельности, представлена полное раскрытие отчетности с пояснениями).

Блок 4. Корпоративная социальная ответственность и устойчивое развитие.

-Социальные/экологические практики и работа со стейкхолдерами (0: нет сведений; 1: закреплён порядок и принципы взаимодействия; 2: формируется отчеты по устойчивому развитию, КСО-проекты, экополитики, есть каналы обратной связи, политика взаимодействия, нефинансовая отчётность и т.п.)

Далее представим анализ корпоративного управления компаний Тульской области за последние 3 года согласно авторской методике. Данные представлены в таблице 2.30.

Таблица 2.30 – Анализ практик корпоративного управления в организациях обрабатывающей промышленности Тульской области за 2021-2023 годы

№Блока/Организац ия	2021					2022					2023				
	Блок 1	Блок 2	Блок 3	Блок 4	Итог	Блок 1	Блок 2	Блок 3	Блок 4	Итог	Блок 1	Блок 2	Блок 3	Блок 4	Итог
ООО «Металлопрокатны й завод»	2	0	2	1	5	2	0	2	1	5	2	0	2	1	5
ООО «НПО Промет»	2	0	1	0	3	2	0	1	0	3	2	0	1	0	3
АО «Евраз Ванадий Тула»	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	0	0	0	0	0
АО «Гланит»	2	2	1	0	5	2	2	1	0	5	2	2	1	0	5
ООО «КМ»	2	2	2	0	6	2	2	2	0	6	2	2	2	0	6
ООО Хавейл мотор мануфэкчуринг Рус»	2	0	2	0	4	2	0	0	0	2	2	0	0	0	2
ООО «Каргилл»	1	0	2	2	5	1	0	2	2	5	1	0	2	2	5
ООО «Проктер энд Гэмбл- Новомосковск»	2	0	1	2	5	2	0	1	2	5	2	0	1	2	5
АО «Полипласт»	2	2	2	0	6	2	2	2	0	6	2	2	2	0	6
АО «ЩекиноАзот»	2	2	1	1	6	2	2	1	1	6	2	2	1	1	6
АО «Тулачермет»	2	1	1	0	4	2	1	1	0	4	2	1	1	0	4

Источник: составлено автором на основе таблицы 2.29 и данных⁹⁹

⁹⁹ Финансовые отчеты предприятий. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.testfirm.ru/rating/tulskaya-oblast/?ysclid=m2da72mn3896424604> и <https://bo.nalog.gov.ru/organizations-card> (дата обращения 15.10.2024)

В связи с тем что уставы общества за выделенные три года, согласно данным опубликованным компаниями, не менялись, то данные по годам равны. За исключением тех компаний, которые на момент исследования не опубликовали в публичных источниках свои отчетности, пояснения к ним. Согласно проведенному анализу, можно сделать вывод что АО «Евраз Ванадий Тула» имеет уверенное корпоративное управление, за исключением 2023 года, который не опубликован. В компании широко представлена система управления и распределены обязанности. Также компания предоставляет прозрачные и полные пояснения к результатам своей деятельности. Компании с общим показателем 4-6 можно отнести к достаточному корпоративному управлению. В данной выборке у компаний зачастую низкий уровень социальной ответственности и раскрытия информации.

Структура управления промышленной организации напрямую зависит от особенностей организации производственной деятельности и применяемых технологий. В структуре управления существует два основных типа связей – горизонтальные и вертикальные связи. Горизонтальные связи предназначены для согласования тех или иных действий между звеньями одного уровня. Вертикальные же связи характерны для иерархичной структуры, где один или несколько элементов подчиняются другим, то есть можно говорить, что вертикальные связи характерны для многоуровневых структур управления. Также выделяется линейные и функциональные типы связей в структуре управления. Линейные связи между руководителями отражают передачу информации и принятие управленческих решений внутри организации. Функциональные связи, в свою очередь, возникают при передаче информации и принятии управленческих решений в рамках определенных функций управления.

На практике существуют несколько типов организационных структур управления предприятием. Более подробно они описаны в таблице 2.31.

Таблица 2.31 - Основные типы организационных структур управления

Тип организационной структуры управления	Описание	Преимущества	Недостатки
Линейная	Простейшая форма управления, основанная на иерархии звеньев. Контроль осуществляется последовательно по цепочке.	-Простота реализации -Четкие связи в управлении	-Отсутствие горизонтальных связей -Долгая обратная связь между высшими и низшими звеньями
Функциональная	Функции распределены по отделам. Отделы управляются зачастую внутренним директором. Каждый директор отдела в свою очередь подотчетен непосредственно генеральному директору фирмы	-Накопление опыта внутри отделов, повышение качества кадров, но узконаправлено для выполнения определенных функций	Отделы как правило заинтересованы в своих целях, а не на целях организации
Линейно-функциональная	Симбиоз двух предыдущих типов управления. Формирование функциональных подразделений, при сохранении иерархической структуры руководства главных задач производства	Линейные руководители непосредственно отвечают за стратегические вопросы, задачи оперативного производства делегируется функциональным подразделениям	Отсутствие взаимосвязи между подразделениями
Дивизионная	Структура состоит из автономных дивизионов, который управляется непосредственно своим начальством. Каждый дивизион работает на конкретные задачи, но при это имеет общую цель	Снижение нагрузки на основное руководство. Директор дивизиона также несет ответственность за результат деятельности отдела и его влияния на продуктивность всей компании	Конкуренция между дивизионами. В условиях централизованного распределения ресурсов, существует риск нехватки ресурсов у одного из дивизионов в связи с особенностями функционального процесса
Матричная	Тип управления, при котором участник команды подчиняется не только главе своего подразделения, но и руководителю проекта.	Эффективное использование ресурсов. В проекте задействованы сотрудники различных отделов,	Сложность системы. Участники проекта могут терять нить подчинения в связи с разветвленной системой управления.

	Открытость взаимодействия внутри команды	в связи с этим присутствует высокий уровень коммуникации и взаимодействия.	Риск конфликта интересов. Иногда приоритеты выполнения проекта, могут идти в противовес целям отдела.
Комбинированная	Симбиоз различных типов структур управления. Вырабатывается специализированно под особенности функционирования предприятия	Как правило, собрание основных преимуществ других типов управления	Сложность в разработке и выборе подхода под особенности производственного процесса. Высокий уровень менеджмента для управления индивидуально проработанных цепей связи и коммуникации в компании

Каждый тип организационной структуры управления имеет свои преимущества и некоторые недостатки, в связи с этим остается актуален вопрос формирования и использования той структуры, которая будет наиболее эффективно работать в зависимости от множества факторов, таких как количество и качество управляющего персонала, сложность производственного процесса, особенности продукта производителя и реализация его на рынке и т.д.

Большинство компаний промышленной сферы имеют линейно-функциональную структуру управления, которая схематично представлена на рисунке 2.6.

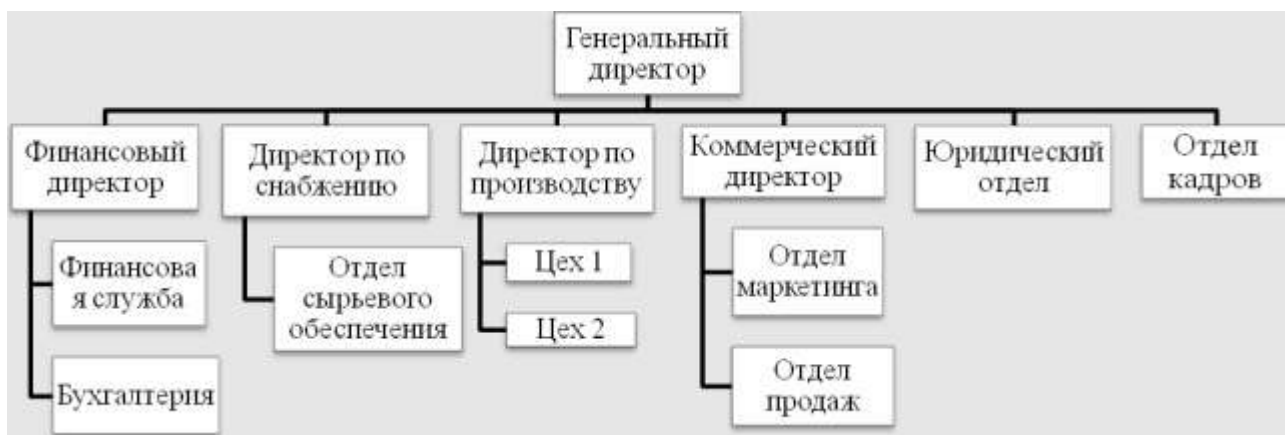


Рисунок 2.6 – Схема линейно-функциональной структуры управления в производственных компаниях

Источник: составлено автором

В данной схеме контроль осуществляется последовательно от звена к звену. От высшего руководства, как правило в лице генерального директора, подчинительные связи с отделами предприятия. На промышленных предприятиях зачастую используются отделы: финансовый, производственный, кадровый, коммерческий, юридический и другие. Генеральный директор напрямую управляет директором отдела. Далее от директора службы поручения передаются менеджерам и звенья ниже. Отделы между собой не связаны напрямую.

В отличие от системы внутреннего менеджмента компании система корпоративного управления представляет собой особую модель менеджмента, нацеленную на непрерывное наблюдение за результатами финансово-хозяйственной деятельности компании, достижением установленных целевых индикаторов, обеспечением соблюдением правил ведения предпринимательской деятельности, положений законодательства, интересов собственников и акционеров. Корпоративное управление обязано обеспечивать прозрачность и доступность перед заинтересованными сторонами компании. Однако корпоративный контроль невозможен без определенной стратегии и плана взаимодействия. Это и есть модель корпоративного управления, формирует базу и основу механизма функционирования. Возможность применять определенную модель корпоративного управления зависит от отрасли, размера и типа компании.

Многие современные компаний модернизируют шаблон линейно-функциональной структуры управления. Как правило, усовершенствовав ее некоторыми горизонтальными связями, а также дополнительными отделами, для повышения эффективности деятельности. Представим структуру корпоративного управления в акционерных обществах на рисунке 2.7.

Представленная структура корпоративного управления на примере анализируемых компаний АО «Евраз Ванадий Тула», АО «Гланит» и АО «Щекиноазот» позволяет выделить особенности, которые заключаются в том,

что в структуре управления компанией центральную позицию занимает совет директоров, который координирует все аспекты ее работы.



Рисунок 2.7 – Структура корпоративного управления и контроля в АО

Среди основных функций совета директоров выступают разработка стратегического плана развития предприятия и обеспечение соблюдения норм корпоративной этики. Среди основных задач правления организации значится разработка эффективной стратегии защиты активов акционеров и их рационального распределения, а также минимизация угроз для инвесторов и самой компании.

В рамках компании был учреждён аудиторский орган при совете директоров, цель которого заключается в обеспечении успешной реализации контрольных полномочий над финансово-экономической деятельностью предприятия. Совет директоров получает рекомендации от комитета по нескольким аспектам, но сам комитет не выполняет функции руководства предприятием.

Высший орган управления компании – общее собрание акционеров, которое принимает решения по всем основным аспектам деятельности компании. В соответствии с действующими нормами российского права общее собрание акционеров обсуждает изменения в уставе компании, выбор членов

правления, назначение независимого аудитора, определение дивидендной политики и принимает решения по другим ключевым вопросам развития компании.

Для разработки профессиональных рекомендаций и повышения эффективности процедур корпоративного управления и общей эффективности работы Совета директоров в Обществе функционируют Комитеты: комитет по аудиту, комитет по номинациям и вознаграждениям. Данные комитеты определяются уставами каждой компании самостоятельно. На основании опыта российский акционерных обществ данные комитеты присутствуют постоянно и выполняют важную роль в корпоративном контроле. Все комитеты подотчётны Совету директоров Общества, а их состав определяется решением Совета директоров. Генеральный директор является исполнительным органом и осуществляет руководство текущей деятельностью Общества в рамках компетенции, определённой Уставом компании, решениями Общего собрания акционеров и Совета директоров Общества. Службы внутреннего контроля, внутреннего аудита реализуют функции корпоративного управления и контроля с помощью Служб внутреннего контроля и риск-менеджмента. Функционал данного подразделения связан с обеспечением эффективного использования ресурсов, предупреждением злоупотреблений и мошенничества, контроль за противодействием легализации доходов, полученных преступным путем и др.

Также стоит отметить наличие ревизора/ревизионной комиссии, которые обеспечивают корпоративный контроль со стороны Общего собрания акционеров путем проверки финансово-хозяйственной деятельности организации, которая может быть инициирована как Общим собранием акционеров, Советом директоров или акционерами с 10 % долей акций.

В обществах с ограниченной ответственностью компанию учреждают один или несколько учредителей, которые принимают управленческие решения, делегируют полномочия по управлению предприятием исполнительному директору. В подчинении исполнительного директора находятся финансовый директор, директор по логистике и снабжению,

директор по производству, коммерческий директор, юридический директор и HR-менеджер или директор по персоналу и руководители других подразделений.

У большинства исследуемых промышленных компаний с организационно-правовой формой ООО органом управления выступает: генеральный директор и только в одной компании руководство осуществляет производственный директор. Так или иначе основными функциями представленных директоров выступает общее производственно-хозяйственное управление компанией.

В обществах с ограниченной ответственностью формируется система корпоративного управления по двум моделям – двухуровневой и трехуровневой (которая характерна для акционерных обществ). Двухуровневая модель корпоративного управления в ООО представлена высшим органом управления, которым является общее собрание участников общества, и исполнительным органом, которым является генеральный директор или президент. Функции корпоративного контроля выполняет ревизионная комиссия, которая формирует реальное представление для учредителей ООО о результатах деятельности компании.

Трехуровневая модель корпоративного управления в ООО представлена такими структурами как общее собрание участников, совет директоров (наблюдательный совет) и менеджмента компании, который относится к исполнительному уровню и управляет текущей деятельностью компании. На основе потребностей и согласованного подхода собственники ООО могут формировать постоянно действующий орган корпоративного управления в форме коллегиального исполнительного органа. Соответственно трехуровневая модель корпоративного управления в ООО имеет много общего с типовой моделью корпоративного управления и контроля в акционерных обществах.

Основные отличия в моделях корпоративного управления акционерных обществ и обществ с ограниченной ответственностью состоят в правовых особенностях и функционале совета директоров и исполнительного органа, зависимости организации и полномочий системы корпоративного контроля в

ООО от величины доли участников в уставном капитале. Участники с большей долей в уставном капитале играют решающую роль в формировании органов корпоративного управления, определении объема их прав на участие в управлении. Влияние «основного» участника ООО на систему корпоративного контроля компании может быть усилено или ослаблено с помощью включения дополнительных положений в Устав, устанавливающих возможность влияния на систему корпоративного управления и контроля участников ООО, имеющих меньшие доли по сравнению с «основным» участником.

Таким образом, проведенный анализ моделей корпоративного управления предприятий обрабатывающей промышленности Тульской области позволил определить, что представленные для анализа предприятия ориентированы на внутренние цели и задачи, но часть из них имеют внешних учредителей, что позволяет сделать вывод об их частичной открытости. В качестве основных проблем российской модели корпоративного управления и контроля необходимо отметить следующие: зачастую принятие менеджментом компании важных решений по оперативной работе компании без консультаций с советом директоров или правлением; принятие решений в части распоряжения ресурсами компании в интересах ключевых собственников в ущерб интересам меньшинства; не сформированность института независимых внешних директоров, участвующих в управлении компанией (повсеместная практика зарубежных компаний); зачастую отсутствие детально проработанной долгосрочной стратегии развития компании; концентрация собственности и контроля у инсайдеров и др.

2.3. Анализ проблем в организации корпоративного финансового контроля в организациях промышленности

Сформировавшаяся модель корпоративного финансового контроля в России основана на инсайдерской системе. С началом приватизации в стране и переделом собственности система корпоративного управления и контроля формировалась довольно хаотично. Упорядочение на рынке корпоративного контроля началось с принятием Гражданского кодекса РФ и Федерального

закона от 26.12.1995 N 208-ФЗ (ред. от 30.11.2024) "Об акционерных обществах", который ввели правовые рамки в вопросам управления коммерческими предприятиями.¹⁰⁰ Однако финансовые потрясения выявляли факт, что данной законодательной базы недостаточно для формирования четкой стратегии и развития системы контроля. В нынешнее время разрабатываются и вносятся нормативы и положения, которые позволяют систематизировать корпоративный менеджмент.

Среди инструментов отечественной системы управления отдельно стоит отметить роль корпоративного финансового контроля в компании. Данный контроль позволяет оперативно выявлять ошибки и нарушения в текущей деятельности компании, сигнализировать об этом ее менеджменту, что, в итоге, способствует снижению рисков. В этой связи основными целями корпоративного финансового контроля является наблюдение за текущей деятельностью компании, оперативное выявление рисков, контроль за рациональным использованием и сохранностью ресурсов, контроль за достоверностью показателей финансовой и управленческой отчетности, за соблюдением законодательства при ведении предпринимательской деятельности.¹⁰¹

На основании анализа организационно-управленческих структур и структур корпоративного управления исследуемых промышленных организаций можно сделать вывод, что они как правило выбирают линейную или линейно-функциональную систему управления. Данная организационная структура базируется на линейном иерархическом подчинении, при существовании функциональных подразделений. Линейные подразделения осуществляют прямой рабочий процесс организации и занимаются непосредственным контролем производства. Функциональные же подразделения, как правило такие как финансовый отдел, отдел маркетинга,

¹⁰⁰ "Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)" от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 08.08.2024, с изм. от 31.10.2024). [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/6c23b984e7fc78f8f96d6ed767f0ae3795005169/ (02.12.2024).

¹⁰¹ Афаунов В.Ю. Современные требования к системе внутреннего контроля, трансформация цели и задач внутреннего контроля в условиях корпоративного управления/В.Ю. Афаунов, И.Р. Езеева// Экономика и управление: проблемы, решения.- 2022.- № 11 (Т.1). - с. 126-131

отдел кадров и др., информируют и помогают линейным управленцам в разработке вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов для принятия конкретных решений. Зачастую такие подразделения освобождают линейных руководителей от планирования, финансовых расчетов, материально-технического обеспечения производства и др. Достоинствами такой системы быстрая коммуникация и выполнение распоряжений от непосредственного руководителя исполнителем, единство и четкость системы управления (зачастую за организацию в целом отвечает генеральный директор, функциональные и линейные руководители несут ответственность только в отношении своих функций и подразделений), частичная разгрузка линейных управленцев от сторонних задач и их прямой контроль производственного цикла. При этом основными недостатками можно считать перегруженность высшего руководства, заинтересованность функциональных руководителей только в собственных показателях, а не общепроизводственных целях, длительный процесс согласования решений, из-за чего организация лишается гибкости и не сразу реагирует на рыночные изменения.

Корпоративный финансовый контроль можно условно поделить на два вида (направления): внутренний и внешний. Внутренний корпоративный контроль в свою очередь также можно разделить на три типа: предварительный, текущий и последующий.

Предварительный внутренний корпоративный финансовый контроль представляет собой перечень процедур, осуществляемых на начальных стадиях финансово-экономического процесса. Примерами являются: согласование крупных сделок с получением одобрения участника общества, до заключения контакта, подготовка и разработка условий договоров с контрагентами на стадии его проекта, устранение финансовых, налоговых и других потенциальных рисков, связанных с производственной деятельностью организации.

Основным примером текущего внутреннего корпоративного финансового контроля является проведение инвентаризаций имущества и финансовых обязательств организации. Кроме проведения инвентаризаций, к

текущему корпоративному контролю возможно также отнести назначение ответственного исполнителя по заключаемой сделке. Данный метод позволяет своевременно отслеживать статус и процесс выполнения обязательств участников сделки.

К последующему внутреннему корпоративному финансовому контролю можно отнести ревизионные комиссии, документальные проверки контрольно-ревизионным отделом финансово-хозяйственной деятельности за отчетный и предыдущие периоды.

Внутренний корпоративный финансовый контроль как правило осуществляет руководство компании, главный бухгалтер, внутренний аудитор (служба внутреннего аудита), специальное подразделение, ответственное за соблюдение правил внутреннего контроля. Для организации внутреннего контроля экономический субъект может также создавать специальное подразделение – службу внутреннего контроля. Также стоит отметить, что в ООО и АО согласно соответствующим Федеральным законам от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» и от 26.12.1995 № 208ФЗ «Об акционерных обществах» обязательной формой контроля за финансово-хозяйственной деятельностью является ревизия, осуществляемая ревизионной комиссией.

Процесс внутреннего корпоративного финансового контроля можно рассмотреть в разрезе субъектов его проведения. Высшим звеном внутреннего финансового контроля в организации принято считать руководство компании (зачастую совет директоров в акционерных обществах и генеральный директор в обществах с ограниченной ответственностью). Данное звено выполняет такие функции как: установка общих принципов и требований к внутреннему контролю, утверждение стандартов и методик организации корпоративного финансового контроля, принятие решений по изменению действующих методов контроля.

Далее субъектом внутрикорпоративного контроля является главный бухгалтер, который обеспечивает функционирование систем бухгалтерского учета и внутреннего контроля в организации.

Еще одним важным участником корпоративного финансового контроля выступает внутренний контролёр или внутренний аудитор. Федеральный закон «Об аудиторской деятельности» не регламентирует понятие внутреннего аудита и не устанавливает обязанность его осуществления. Отдел внутреннего контроля фактически представляет собой неотъемлемый элемент системы корпоративного финансового контроля. Основные задачи данного подразделения включают независимую проверку и консультирование по вопросам надёжности и продуктивности механизмов управления рисками, внутреннего контроля, корпоративного управления, операционной деятельности и информационной инфраструктуры предприятия. Цель данных действий — содействие достижению стратегической цели организации и повышение её устойчивости.¹⁰²

При этом организация может создать СВК- службу внутреннего контроля. Как правило, данное подразделение присутствует в случаях специфики производственного процесса и особенностью проведения контроля. И в силу специфики деятельности организации для обеспечения эффективности внутреннего контроля требуется накопление, сохранение и передача специальных знаний, навыков и опыта. СВК в основном осуществляет методическое обеспечение организации и осуществления внутреннего контроля. Отдельно стоит упомянуть о ревизионной комиссии. Данный отдел регулируется законодательно и действует в интересах собственников. Однако по опыту отечественных организаций, функции данного звена нередко дублируются отделом аудита, и скорее несет формальную структуру. Несмотря на это стоит упомянуть их основные функции в организации финансового контроля: наблюдение за эффективностью внутреннего контроля, независимостью специального подразделения внутреннего контроля, процессом обеспечения соблюдения законодательства и кодекса делового поведения (этики) экономического субъекта, анализ отчетов внешнего и внутреннего аудитора о состоянии внутреннего контроля.

¹⁰² Информация Минфина России N ПЗ-11/2013 "Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности"

Таким образом, субъекты внутреннего корпоративного контроля, осуществляя наблюдение и мониторинг финансово-хозяйственной деятельности промышленной компании, обеспечивают сохранность ее собственности, выявляют внутренние резервы повышения эффективности использования ресурсов и оптимизации бизнес-процессов.

Что касается внешнего корпоративного финансового контроля в промышленных компаниях, то он может осуществляться со стороны субъектов, таких как органы государственной власти, аудиторы, вышестоящие организации, общественные организации.

Если субъектом контроля по отношению к организации промышленной сферы выступают органы государственной власти, то следует отметить, что в этом отношении проводится государственный финансовый контроль, основная цель которого является проверка целевого использования бюджетных средств (обычно они выделяются в качестве мер государственной поддержки), а также проверка соблюдения законодательства об осуществлении предпринимательской деятельности, исполнении обязанностей налогоплательщиков, соблюдения антимонопольного законодательства и т.п.

Если речь идет о внешнем корпоративном финансовом контроле, то государство как субъект контроля выступает в случае, если в уставном капитале имеется доля принадлежащая государству или в деятельности компании используется имущество, относящееся к государственной собственности (различного уровня). Органы власти через соответствующие контрольные структуры (казначейство, счетная палата, контрольно-ревизионные управления, контрольно-счетные палаты субъектов РФ, Банк России и др.) контролируют соблюдение законодательства о корпоративном управлении, результативность деятельности таких компаний, сохранность и эффективность использования переданного государственного имущества.

Помимо государственного контроля большую роль во внешнем корпоративном финансовом контроле организации играет внешний аудиторский контроль. Его осуществляют независимые контролеры - аудиторские компании или частные аудиторы, которых привлекают по

инициативе собственников или руководства компании на условиях оказания платной услуги.

Основная цель такой проверки — установление достоверности информации, которая представлена в финансовой отчетности компании, что подтверждается выдачей положительного или отрицательного аудиторского заключения. Государство, защищая интересы миноритарных акционеров и других заинтересованных в деятельности компании сторон, ввело обязательность аудиторского контроля для всех акционерных обществ, кредитных, страховых, клиринговых компаний, организаций, попадающих под категорию крупного бизнеса (более 800 млн.руб. выручка или более 400 млн.руб. стоимость активов). Большинство компаний промышленной сферы попадает под действие обязательного аудита, так как эта сфера является фондоемкой и предел в стоимости активов зачастую бывает у них превышен.

По требованию собственников или инициативе руководства промышленной компании аудит проводится добровольно и его целью является контроль соответствия официальных данных компании об имущественном положении и результатах деятельности реальному положению дел. В ходе аудита при осуществлении внешнего корпоративного финансового контроля проверяется правильность ведения бухгалтерского учета в промышленной компании и достоверность показателей ее финансовой отчетности, проводится оценка финансового состояния предприятия и даются рекомендации по улучшению результатов его деятельности.

В качестве еще одного субъекта внешнего корпоративного финансового контроля следует отметить общественный контроль. Данная форма контроля осуществляется через специально созданные общественные институты, деятельность которых и их правомочность в отношении контроля определена законодательством. Результаты общественного контроля являются публичными, раскрываются через средства массовой информации и таким образом доводятся до общественности и всех стейкхолдеров компании.

Таким образом, система внешнего корпоративного финансового контроля представлена соответствующими разнообразными субъектами,

применяющими различные методы контроля и призванными обеспечить подтверждение достоверности данных финансовой отчетности промышленной компании, которые представляет ее руководство. Субъекты внешнего корпоративного финансового контроля промышленной компании обеспечивают комплексный контроль за соблюдением ею законодательства в части осуществляемой предпринимательской деятельности и в части обеспечения прав и охраны интересов ее собственников.

На основе полученных результатов выделим сильные и слабые стороны системы корпоративного финансового контроля в организациях промышленной сферы, которая сформировалась в Российской Федерации в таблице 2.32.

Таблица 2.32 – SWOT- анализ системы корпоративного финансового контроля в организациях промышленной сферы в РФ

Система корпоративного финансового контроля в РФ	
Сильные стороны	Слабые стороны
<p>-собственники компаний заинтересованы в контроле над менеджментом (зачастую в российских промышленных компаниях, функции руководящего состава корпоративного управления выполняют, в том числе их собственники);</p> <p>-прямое подчинение исполнителя непосредственному руководителю, что усиливает внутренний КФК (отечественные промышленные компании придерживаются линейных и линейно-функциональных структур управления, тем самым в компаниях выстроены качественные и логические цепочки подчинения исполнителей в производственно-управленческом цикле);</p> <p>- законодательно закрепленные нормы, обеспечивающие обязательство компаний формировать систему корпоративного контроля, в том числе финансового;</p> <p>- действующая в стране система государственного финансового контроля и независимого аудиторского контроля, реализуя свои основные функции обеспечивает в том числе и защиту интересов собственников промышленных компаний</p>	<p>-основным внешним корпоративным финансовым контролем является аудит, которые реализуется как последующий контроль, не способен в текущем режиме выявлять риски и проблемы в финансово-хозяйственной деятельности компании;</p> <p>- слабое развитие текущего корпоративного финансового контроля снижает возможности оперативного изменения стратегии работы и управления компании;</p> <p>-решения, принимаемые руководящим составом зачастую, не учитывает мнение других акционеров;</p> <p>- в основном решения, которые контролируются советом директоров или общим собранием акционеров связаны с узким спектром (особо крупные сделки, стратегии и направления развития организации), в связи с этим фактом большинство операционных вопросов решаются собственно менеджерами;</p> <p>- нераспространенность практики включения в совет директоров компании внешних директоров, обеспечивающих независимый контроль и надзор за деятельностью компании;</p>
Возможности	Угрозы

<p>-усиление прозрачности бизнеса промышленных компаний (в последнее время выделяется тенденция, что при росте количества акционеров компании, повышается прозрачность функционирования предприятия);</p> <p>-ужесточение правового контроля (за последние годы законодательство в сфере корпоративного финансового контроля начало развиваться, появляется все больше рекомендаций и нормативно правовых актов, регламентирующих контрольную деятельность в организациях);</p> <p>- способность интегрировать и применять передовые зарубежные подходы к построению и функционированию системы корпоративного финансового контроля;</p> <p>- внедрение в практику корпоративного управления современных методик оценки эффективности КФК позволит осуществлять разработку мероприятий по его совершенствованию в целях повышений действенного и результативности контроля в компаниях промышленной сферы</p>	<p>-риск злоупотребления полномочиями (в силу того факта, что функции управления находятся в сфере узкого круга лиц);</p> <p>-риск недостаточности внимания высшего руководства к результатам внутреннего финансового контроля в силу;</p> <p>- структуры отечественных организаций пока что строятся таким образом, что за результат, стратегию и основные показатели отвечает высшее руководство, в то время как функциональные и промежуточные руководители несут ответственность только в рамках своего направления;</p> <p>-наличие соподчиненности контролеров и менеджмента, что может влиять на достоверность и результативность контроля;</p> <p>- отсутствие разработанных и принятых к применению внутренних стандартов КФК приводит к не выполнению данной контрольной системой большей части возложенных задач;</p> <p>- отсутствие четкого понимания к построению организационно-функциональной структуры КФК в организациях промышленной сферы не позволяет точно распределять полномочия и ответственность, снижает координацию между подразделениями в ходе контроля</p>
---	---

Источник: составлено автором

Таким образом, на данный момент нельзя сказать, что отечественные компании выбрали определенную модель, скорее они используют симбиоз, учитывая положительные и отрицательные стороны каждой типовой модели. Но можно отметить сложившиеся тенденции в развитии отечественной модели корпоративного управления, которые основаны на общемировых практиках.

В частности, это ориентация компаний на повышение информационной открытости и прозрачность деятельности, расширение полномочий собственников в части наблюдения и контроля за результативностью деятельности компании, совершенствование законодательной базы, обеспечивающей правовое положение систему корпоративного финансового контроля, усиление внимания со стороны государства за сделками с участием аффилированных лиц, наносящими ущерб как самим компаниям, так и общественным интересам.

Таким образом, в рамках исследования, проведенного во 2 главе диссертации, систематизирована классификация промышленности по признакам и группам: по экономическому назначению, по характеру производства, по характеру взаимодействия предмета труда, по структуре издержек, по характеру применяемой технологии, по возможности круглогодичной работы, по виду обработки материалов, по виду выпускаемых продуктов труда, по форме собственности, по ведомственной подчиненности.

Проведенный анализ современных тенденций развития организаций промышленной сферы в РФ показал, что снижение количества организаций сферы обрабатывающей промышленности. При этом индекс промышленного производства имеет нестабильное развитие, производительность труда в отрасли снижается, в то время как отмечается рост стоимости основных фондов, размера сальдированного финансового результата, рентабельности промышленных организаций. В отрасли отмечается увеличение валовой добавленной стоимости, объемов инвестиций в основной капитал организаций. Численность работников данной сферы имеет тенденцию к сокращению, в то же время наблюдается рост средней заработной платы работников организаций обрабатывающей промышленности. Анализ развития промышленной сферы на уровне регионов на примере Тульской области демонстрирует рост индекса производства организаций обрабатывающей промышленности, инвестиций в основной капитал, среднегодовой численности работников обрабатывающего производства, средней заработной платы, сальдированного финансового результата, в то же время отмечается снижение рентабельности предприятий промышленной сферы региона.

Оценка практики корпоративного управления и контроля на предприятиях обрабатывающей промышленности Тульской области позволила определить, что данные компании используют лучшие общемировые практики, ориентированы на повышение информационной открытости и прозрачность деятельности, отмечается тенденция расширения полномочий собственников в части наблюдения и контроля за результативностью деятельности компании на фоне совершенствования законодательной базы в стране, обеспечивающей

правовое положение системы корпоративного контроля, усиления внимания со стороны государства за сделками с участием аффилированных лиц, наносящими ущерб как самим компаниям, так и общественным интересам.

В качестве основных проблем российской модели корпоративного управления и контроля необходимо отметить следующие: зачастую принятие менеджментом компании важных решений по оперативной работе компании без консультаций с советом директоров или правлением; принятие решений в части распоряжения ресурсами компании в интересах ключевых собственников в ущерб интересам меньшинства; не сформированность института независимых внешних директоров, участвующих в управлении компанией (повсеместная практика зарубежных компаний); зачастую отсутствие детально проработанной долгосрочной стратегии развития компании; концентрация собственности и контроля у инсайдеров и др.

Среди инструментов отечественной системы корпоративного финансового контроля отдельно стоит отметить роль внутреннего корпоративного финансового контроля в промышленных компаниях. Данный контроль позволяет оперативно выявлять ошибки и нарушения в текущей деятельности организации, сигнализировать об этом ее менеджменту, что, в итоге, способствует снижению рисков. В этой связи основными целями внутреннего контроля является наблюдение за текущей деятельностью компании, оперативное выявление рисков, контроль за рациональным использованием и сохранностью ресурсов, контроль за достоверностью показателей финансовой и управленческой отчетности, за соблюдением законодательства при ведении предпринимательской деятельности.

3. Направления совершенствования корпоративного финансового контроля в организациях промышленной сферы

3.1. Развитие методических подходов к оценке эффективности системы корпоративного финансового контроля в организациях промышленности

Система корпоративного финансового контроля представляет собой сложную экономическую концепцию, основанную на конкретных параметрах и признаках, субъектов и объектов, признаков и функций. Оценка эффективности КФК должна быть направлена на проверку выполнения им установленных целей, задач и функций через сопоставление конечного достижения контрольной структуры с изначально заданными задачами.

В рамках корпоративной финансовой отчетности приоритетными функциями являются оценка достоверности данных бухгалтерского учёта и отчетности, обнаружение упущений в исполнении работниками служебных обязательств, определение слабых мест в управлении активами компании, а также исследование элементов, оказывающих влияние на успешность управленческих решений, оказание помощи в установлении баланса между потребностью в финансовых ресурсах корпорации, обеспечение гарантий по исполнению финансовых обязательств и т.д. Задачи детализируются в зависимости от вида экономической деятельности корпорации, принадлежности к отрасли и ориентацией на внутренний или внешний рынок.

Итоговый эффект от проведения финансового контроля в целом и корпоративного финансового контроля в частности, выраженный совокупностью реальных результатов, служит ключевым показателем оценки его результативности. Важность учета результатов контрольной работы для управления особенно актуальна, учитывая, что эффективность контроля определяется исключительно теми позитивными эффектами, которые напрямую связаны с проведением контроля. Обнаружив недочеты или отклонения, контроллеры должны определить ответственных лиц, после чего предложить

конкретные шаги по улучшению ситуации, распределить обязанности между участниками процесса, назначить крайний срок выполнения корректировок и провести последующую проверку их реализации.

В настоящее время научным сообществом представлен ряд методических подходов к оценке эффективности корпоративного финансового контроля. Так, Д.М. Колодин выделяет следующие направления при анализе эффективности внутреннего аудита компании проводится анализ действий сотрудников, ответственных за контролирующие функции; мониторинг выполнения задач и процессов для верификации соблюдения контрольных мер; верификация свидетельств контроля; дополнительное проведение контрольных мероприятий¹⁰³.

М.С. Капилина и Т.В. Жукова отмечают, что оценка эффективности корпоративного финансового контроля должна включать оценку рисков: связанных с финансовой отчетностью, значимости их возникновения, вероятности¹⁰⁴. В.В. Бурцев делает акцент на проведении самооценки корпорации при грамотном распределении обязанностей в соответствии с компетенциями и правом проведения финансового контроля, обеспечении необходимых для оценки документов¹⁰⁵. Н.А. Глинков в оценке эффективности корпоративного финансового контроля предлагает использование количественных и качественных показателей, которые оцениваются на основе бального метода. Каждый элемент корпоративной управленческой структуры оценивается комплексным показателем, который складывается из результатов анализа качественными и количественными параметрами.¹⁰⁶

Афаунов В. Ю. и др. для оценки эффективности финансового контроля предлагают использовать следующие показатели:

– эффективность деятельности службы внутреннего контроля (оценка основывается на изучении внутренних документов компании, критериев для

¹⁰³ Колодин Д. М. Внутренний контроль / Д. М. Колодин. – М.: Техносфера, 2017. – 194 с.

¹⁰⁴ Каплина М.С., Жукова Т.В., Целесообразность внедрения внутреннего аудита на предприятии // Экономика и предпринимательство. – 2019. - №1. –с.763-765.

¹⁰⁵ Бурцев, В. В. Основные аспекты организации внутрихозяйственного контроля в акционерном обществе / В. В. Бурцев // Аудитор. – 2002. – № 4. – С. 38–41

¹⁰⁶ Глинков, Н. А. Анализ методических подходов и методов оценки уровня корпоративного управления / Н. А. Глинков // Экон. бюл. Науч.-исслед. экон. Ин-та М-ва экономики Респ. Беларусь. – 2020. – № 5. – С. 33–38.

руководителя отдела, эффективности работы подразделения и интенсивности контроля за его деятельностью);

– эффективность управления информационными системами (показатель включает анализ используемой информационной системы по критериям соответствия стандартам, актуальности обновлений, точности представления информации и др.);

– эффективность управления и оценка достижения целей организации (описывает корпоративную иерархию, управленческие перестановки, методы контроля за функционированием фирмы, компетенции топ-менеджеров и инициативы по улучшению производительности предприятия);

– мониторинга средств контроля (показатель основывается на экспертной оценке и охватывает аспекты ответственности и зоны контроля, участие руководства компании в данной процедуре, регулярность тестирований функционирующей системы, наличие регламентов проведения таких проверок, разработка мер по улучшению внутренней системы контроля, а также способы документирования результатов наблюдения).¹⁰⁷

Эффективность корпоративных финансовых проверок оценивается через такие аспекты, как снижение затрат рабочей силы (снижение потребности в кадрах, упрощение процессов), экономия бюджетных средств за счет оптимизации контрольных процедур и ускорение управленческих циклов благодаря внедрению ИТ и усовершенствованию организационных методов.

В корпоративных целях необходимо сосредоточиться на таких аспектах, как повышение технологического потенциала, усиление взаимосвязи контрольных функций с общим управлением, улучшение профессиональной подготовки руководителей, обоснование решений на более высоком уровне, культивирование корпоративной культуры, удовлетворенность сотрудников работой, укрепление репутации перед обществом, развитие экологической устойчивости и социальная ответственность предприятия.

¹⁰⁷ Афаунов В. Ю., Езеева И. Р., Галабуева И. Л., Кумалагова Е. А. Современные требования к системе внутреннего контроля, трансформация цели и задач внутреннего контроля в условиях корпоративного управления // Экономика и управление: проблемы, решения. - 2022. - № 11.Т. 1. - С. 125–130;

Также ряд авторов¹⁰⁸ отмечают, что эффективность работы корпоративной финансовой проверки может быть оценена через комплексный показатель, объединяющий качественные и количественные данные в пропорции 80/20 для каждой составляющей системы.

Выбор конкретных показателей и направлений оценки эффективности контроля зависит от особенностей организации.

На основе проведённого анализа методических подходов к оценке эффективности системы корпоративного финансового контроля следует сделать вывод, что при выборе подхода следует ориентироваться на методы проведения корпоративного финансового контроля, сгруппированные в три направления и представленные на рисунке 3.1.

Подходы первого направления – научно-теоретические методы, включают комплекс стратегий по получению данных об управленческой деятельности финансовых ресурсов компании и их анализу. В данном подходе применимы такие научные методы, как статистический анализ, построение моделей и исследование данных.

Внедрение теоретических методов контроля над корпоративным финансированием позволяет организации установить ключевые моменты анализа продуктивности управленческой деятельности в сфере финансовых ресурсов, включая выбор аспектов исследования, разработку моделей и статистическое оформление данных.

Для эффективного налаживания диалога между участниками контроля и лицами, вовлеченными в контролируемые процессы, критически важны социально-коммуникативные подходы. К примеру, к подобным подходам относятся убеждение, диалог, поощрение, стимулирование и мотивирование.

Вопрос об оценке управленческой деятельности в области корпоративных финансов требует применения социально-коммуникативных подходов. Основным фактором данного подхода является поведение сотрудников внутри организации, как контролеров, так и подконтрольные подразделения.

⁹¹ Кумз П., Уотсон М., Ньюэлл Р., Уилсон Г. Цена корпоративного управления // Вестник McKinsey. – 2003. - №1. – С.15-23

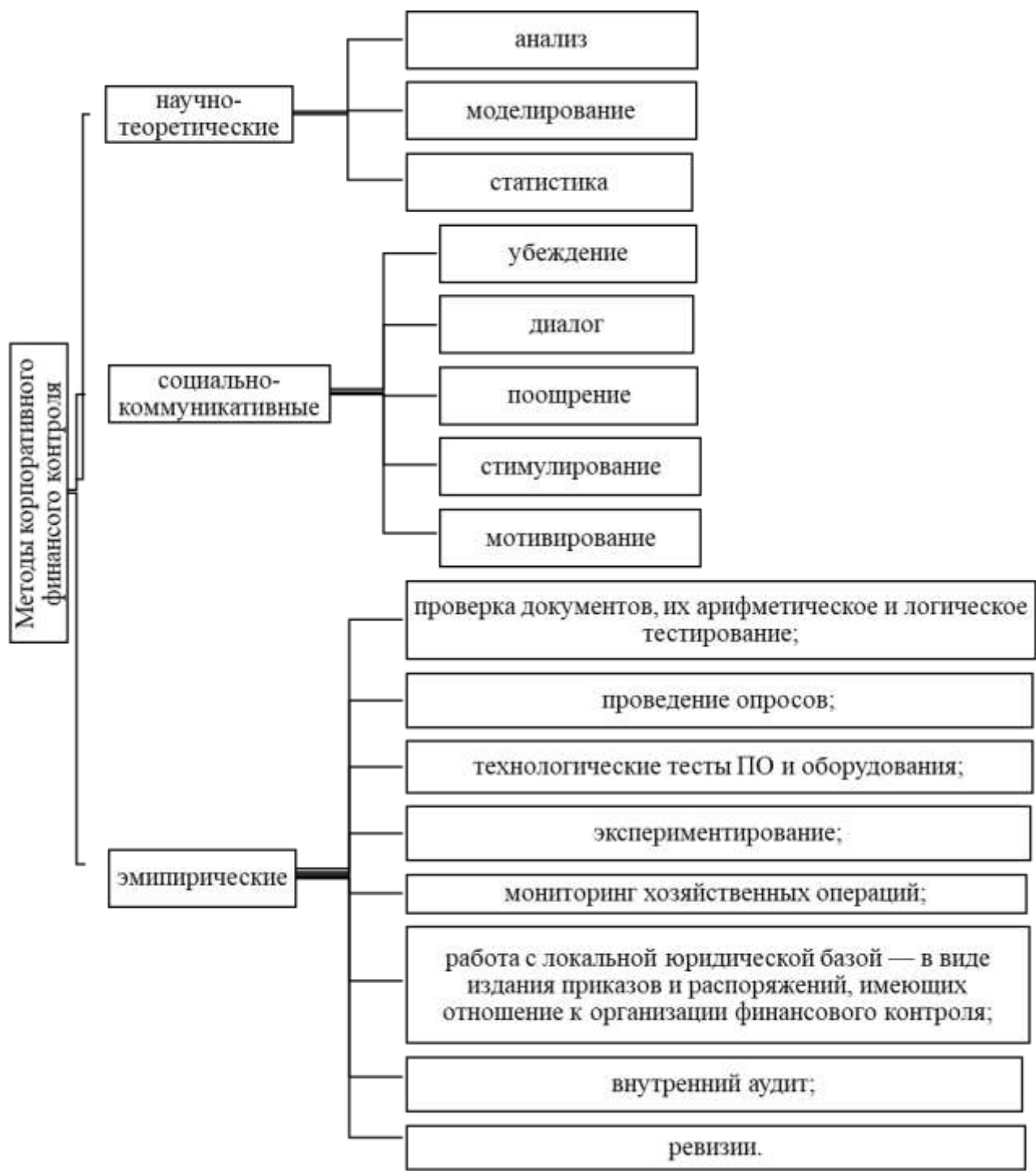


Рисунок 3.1 – Классификация методов корпоративного финансового контроля

Реализация КФК в промышленной организации осуществляется через набор контрольных мероприятий (документальные проверки, опросы, мониторинг корпоративных процессов, экспертиза юридических документов, обследования объектов и процессов, ревизии и инвентаризации и др.). Методология финансового контроля включает методы и подходы его проведения на предприятиях промышленности. Наиболее распространёнными

методами контроля выступают: проверки, обследование, анализ финансово-хозяйственной деятельности, наблюдение (мониторинг), аудит и т.д.

Анализ финансового контроля через призму ретроспективы выявляет отсутствие последовательности в методиках, так как каждое промышленное предприятие разрабатывает и демонстрирует свою уникальную стратегию проведения корпоративного финансового контроля. Современные условия требуют разработки методов финансового контроля, учитывающих влияние факторов нестабильности, оказывающих влияние на развитие промышленных предприятий.

П.Г. Воронцов предлагает методику «купольной оценки» в разрезе количественных и качественных показателей оценки эффективности корпоративного управления, которые следует учитывать при оценке корпоративного финансового контроля (рисунок 3.2.).¹⁰⁹

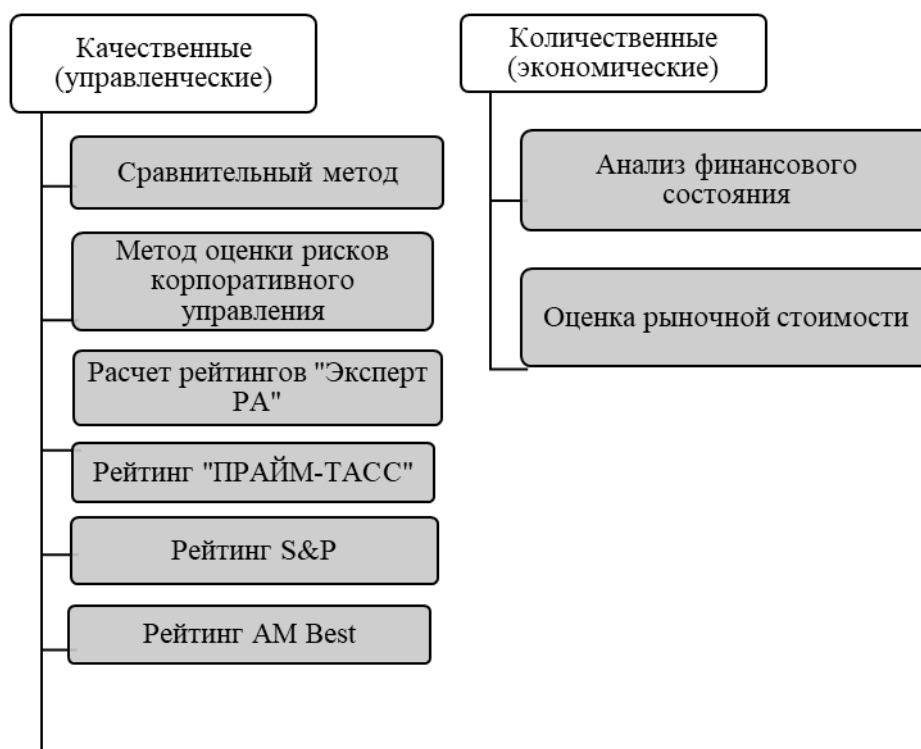


Рисунок 3.2 – Методы оценки эффективности корпоративного управления

Данный подход основан на том, что анализ сравнительной управленческих практик корпорации представляет собой непосредственный

¹⁰⁹ Воронцов П.Г. Методика «купольной» оценки эффективности корпоративного управления на примере крупной российской страховой компании/П.Г. Воронцов//Экономический анализ: теория и практика. – 2019.- №9 (492).- с. 1717-1736

инструмент, ориентированный на изучение эволюционных изменений корпоративной структуры под влиянием множества возможных вариантов.¹¹⁰

Однако, однозначного ответа о результативности внутреннего корпоративного контроля данная методика не дает, так как она ориентирована на оценку качества общей системы корпоративного управления, что не позволяет установить узкие места и недостатки в контрольной деятельности.

Важным аспектом анализа эффективности КФК является совокупная производительность работы наблюдательных комиссий. Основным недочет этого метода заключается в том, что он пренебрегает анализом продуктивности управленческих процессов компании, отражающих рациональность применения её материальных и умственных ресурсов.¹¹¹

Различные экспертные организации и финансовые институты, включая Standard&Poor's, BrunswickWurzburg и «Эксперт РА-РИД», применяют уникальные подходы к оценке рейтинга компаний и контролю за процессами. Данные подходы подчеркивают зависимость популярности акций фирмы от качества управленческой системы, где рейтинг выступает индикатором рисков при формировании инвестиционных решений.¹¹²

Методика, предложенная Т.Б. Кувалдиной и Т.А. Фоменко, предполагает проведение оценки корпоративного финансового контроля на основе суждений о профессиональных компетенциях внутренних контролеров. Она проводится с применением нескольких индикаторов (уровень образования и повышение квалификации (переподготовка); опыт практической работы; умение выполнять контрольные процедуры; владение цифровыми компетенциями) и бального метода, что позволяет оценить работу внутренних контролеров по нескольким направлениям, выявляя проблемные места.¹¹³

¹¹⁰ Остаев, Г.Я. Эффективность системы внутреннего контроля: корпоративное управление бизнесом / Г.Я. Остаев, С.Р. Концева, А.В. Миронцева // Бухучет в сельском хозяйстве. - 2018. - № 2. - С. 47–56.

¹¹¹ Дробышевская, Л.Н. Методические подходы к оценке функционирования корпоративных структур региона / Л.Н. Дробышевская, М.Е. Галь // Вестник академии знаний. - 2018. - № 29(6). - С. 126–131.

¹¹² Волкова Н.А. Модель оценки уровня эффективности корпоративного управления // Статистика и экономика. 2018. Т. 15. № 2. С. 49–58.;

¹¹³ Кувалдина, Т. Б. Корпоративный финансовый контроль и оценка деятельности внутренних контролеров / Т. Б. Кувалдина, Т. А. Фоменко // Сибирская финансовая школа. – 2025. – № 3(159). – С. 104-110.

Основным недостатком данной методики можно считать ее односторонность, т.е. оцениваются профессиональные качества контролеров, а не результат функционирования всей системы КФК.

Методика оценки системы внутреннего контроля О. А. Овчинниковой и М. Е. Гребневой ориентирована на структурированную оценку системы внутреннего контроля организации через анализ её элементов, источников информации и этапов функционирования. Методика включает наблюдения, сбор данных, анализ рисков и оценку процедур, а также источники информации о контроле. Методика носит системный характер и позволяет сформировать обобщённое заключение о качестве СВК.¹¹⁴ Сильной стороной методики является логичная структура оценки и возможность её применения в прикладных целях. Однако метод в значительной степени ориентирован на наличие формальных элементов контроля, что снижает его способность оценивать фактическую результативность КФК. Недостатком также является ограниченная связь с количественными показателями финансовых результатов и рисков, вследствие чего методика преимущественно фиксирует формальное состояние контроля, а не его эффективность.

Интегрированная методика оценки финансового контроля А. М. Шулаева сформирована с акцентом не на проведение контрольных процедур, а на результатах функционирования организаций. Финансовый контроль по мнению автора эффективен тогда, когда он снижает финансовые риски и повышает устойчивость организации. Оценка строится на интеграции показателей финансового контроля (полноты охвата контроля, своевременности выявления отклонений, рентабельности контроля и др.) и индикаторов экономической безопасности организации (коэффициент автономии, деловой активности, ликвидности и др.) и экспертной интерпретации полученных результатов.¹¹⁵

Достоинствами данной методики можно считать, что что она связывает качественное состояние контроля и устойчивость развития компании, а

¹¹⁴ Овчинникова О. А., Гребнева М. Е. Методика оценки системы внутреннего контроля организации // Аудитор. 2020. №5. С. 3–7

¹¹⁵ Шулаев А. М. Интегрированная методика оценки эффективности финансового контроля и его влияния на систему показателей экономической безопасности // Вестник Евразийской науки. - 2025. - Т. 17. - № 6 // <https://esj.today/PDF/09FAVN625.pdf>

применение комплекса показателей и индикаторов снижает экспертную субъективность. Однако стоит отметить, что эмпирическая обоснованность индукторов ограничена, ввиду отсутствия статистической валидации и чувствительности на включение именно этих показателей.

Предложенная Л. В. Сотниковой методика оценки системы внутреннего контроля в процессе внешнего аудита отличается высоким уровнем формализации, поскольку изначально разработана в рамках аудиторской деятельности. Оценка системы внутреннего контроля осуществляется на основе чётко определённых этапов, процедур и критериев, что обеспечивает единообразие подхода и соответствие профессиональным стандартам аудита.¹¹⁶

Вместе с тем существенным ограничением указанной методики является её ориентация преимущественно на оценку надёжности системы внутреннего контроля, а не на анализ его эффективности. В рамках подхода основное внимание уделяется способности СВК предотвращать существенные искажения отчётности и снижать аудиторский риск. При этом остаются вне поля анализа такие аспекты, как: соотношение затрат на контроль и получаемого эффекта, влияние контрольных процедур на финансовые результаты, управленческая результативность системы контроля.

Зарубежные ученые (Бульхага М. и др.) отмечают, что различные стейкхолдеры компании заинтересованы в предоставлении ею более детальной и достоверной информации о результатах и планах деятельности, в том числе и показателей, связанных с устойчивым развитием на основе ESG-принципов. Предложенная ими методика оценки влияния корпоративной социальной ответственности (КСО) на финансовые показатели компании основывается на использовании различных методов, включая множественную линейную регрессию и системный метод GMM, позволяющие установить причинно-следственную связь между результативностью деятельности компаний и показателями КСО, в состав которых были включены пять компонентов внутреннего контроля (контрольная среда, оценка рисков, средства контроля,

¹¹⁶ Сотникова Л. В. Методология оценки системы внутреннего контроля в процессе внешнего аудита. М.: ВЗФЭИ, 2003. -297 с

информация и коммуникация, мониторинг средств контроля). В результате был сделан вывод, что отсутствия эффективной системы внутреннего контроля, основанной на её пяти компонентах, может негативно сказаться на результатах деятельности компании. При этом она должна быть разработана с меньшими затратами, чтобы быть эффективной.¹¹⁷

Оценивая данный методический подход, можно отметить, что он помогает контролировать эндогенность (смещение, вызванное одновременностью) и упущенные переменные, что улучшает качество анализа по сравнению с более простыми моделями. Включение пяти компонентов внутреннего контроля (по COSO) позволяет оценить, как качество управленческих процессов влияет на финансовые результаты. Это особенно актуально, так как эффективная система внутреннего контроля снижает риски и повышает доверие стейкхолдеров. Однако, применение метода GMM и множественной линейной регрессии требует глубоких знаний в области эконометрики, а также доступа к качественным аналитическим данным, в то время как многие компании не публикуют достаточно детальной информации о внутреннем контроле, что ограничивает применимость методики на практике.

В том же направлении проводились исследования, но с применением других экономико-статистических методов и информационной базы компаний различных стран (Рай К. и др.; Огвиджи Дж., Ласиси И. О), в которых приводится доказательная база того, что имеется прямая взаимосвязь между пятью компонентами контроля по модели COSO и качеством корпоративного управления и результативностью системы управления рисками.^{118;119}

Методика китайских ученых М. Сюй и К.Л. Оои по выявлению связи между качеством внутреннего контроля и финансовыми показателями компании состоит в использовании панельной квантильной регрессионной модели,

¹¹⁷ Boulhaga, Mounia & Bouri, Abdelfettah & Elamer, Ahmed & Ibrahim, Bassam. (2022). Environmental, social and governance ratings and firm performance: The moderating role of internal control quality. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 30. 134-145. 10.1002/csr.2343.

¹¹⁸ Rae, K., Sands, J., & Subramaniam, N. (2017). Associations among the five components within coso internal control-integrated framework as the underpinning of quality corporate governance. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 11(1), 28–54

¹¹⁹ Ogwiji J., Lasisi I. O. (2022) Assessing the Effect of Internal Control System on Risk Management of Financial Services Firms in Nigeria// *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*.Volume 24, Issue 1. Ser. III (January. 2022), PP 28-36 www.iosrjournals.org

которая показывает взаимосвязь в разных точках (квантилях) зависимой переменной (финансовые показатели компании). Апробация методики показала не только положительную корреляцию между качеством внутреннего контроля и финансовыми показателями компании, а также позволила сделать вывод, что повышение качества контроля усиливает результативность компаний, а не просто смягчает его недостатки.¹²⁰

При проведении исследования использовался индекс внутреннего контроля китайских компаний, котирующихся на бирже, который формирует компания Shenzhen Dibo Enterprise Risk Management Technology Co., Ltd. Индекс определяется на основе следующих данных: результаты оценки внутреннего контроля (на основе анализа эффективности контрольных процедур, их соответствия установленным стандартам и нормативным требованиям); статус аудита внутреннего контроля (учитываются результаты внешних аудиторских проверок), выявленные дефекты внутреннего контроля (включаются пробелы в процедурах, недостаточный мониторинг рисков, неэффективное управление инцидентами и т. д.), индекс раскрытия информации о внутреннем контроле (оценивается полнота и прозрачность раскрытия данных о системе внутреннего контроля в публичных отчётах компаний). Конкретные детали методики расчёта индекса индекс внутреннего контроля публично не раскрываются, так как это коммерческая разработка компании.

Таким образом, можно констатировать факт того, что научным сообществом сформирована широкая доказательная база (с применением различного экономико-математического и статического инструментария) влияния компонентов внутреннего контроля (контрольная среда, оценка рисков, средства контроля, информация и коммуникация, мониторинг средств контроля) на качество корпоративного управления, систему управления рисками и результативность деятельности компаний.

¹²⁰ Xu, Meng & Kok Loang, Ooi. (2023). The Influence of Internal Control Quality on Corporate Financial Performance: An Empirical Analysis based on Panel Quantile Regression Model. EkBis: Jurnal Ekonomi dan Bisnis. 7. 140-154. 10.14421/EkBis.2023.7.2.2118.

Проведённый нами анализ методик оценки системы внутреннего финансового контроля показал, что существующие подходы обладают как значительными достоинствами, так и рядом методологических и практических ограничений. Они в большей мере ориентированы на оценку влияния совокупного результата функционирования контроля (или его отдельного компонента) в системе управления компанией на какой-либо результативный признак, характеризующий ее деятельность (финансовый результат, финансовое состояние, котировка акций, снижение негативного рисков, экономическая безопасность и др.). В тоже применяемые подходы не являются диагностичными и не позволяют сделать причинно-следственные выводы о качестве самого корпоративного финансового контроля.

Все это приводит к тому, что компании внедряют контроль формально, чтобы соответствовать законодательным нормам или положениям COSO и МСФО, аудиторы и регуляторы получают иллюзию контроля, собственники вводят в заблуждение относительно его реальной эффективности.

В связи с этим требуется комбинированный практический подход, сочетающий аналитическую наглядность, формализованную структуру и ориентацию на результативность контроля. На основании этого предлагается апробировать адаптированную методику оценки корпоративного финансового контроля, с использованием элементов рассмотренных подходов и учётом выявленных методологических ограничений. При проведении корпоративного финансового контроля сначала устанавливаются задачи, после чего выбирается подходящий способ его проведения. Основные этапы проведения оценки эффективности корпоративного финансового контроля представлены на рисунке 3.3.

Представленный подход основывается на методах экономической индукции, охватывает ключевые элементы корпоративных структур управления и предоставляет участникам возможность оценить текущую эффективность управленческих процессов в компании, тем самым формируя понимание её инвестиционного потенциала.



Источник: составлено автором

Рисунок 3.3 – Основные этапы проведения оценки эффективности корпоративного финансового контроля

На начальном этапе определяются направления и конкретные задачи по оценке эффективности корпоративного финансового контроля, к которым относятся:

- определение необходимости осуществления внутреннего финансового контроля компании;
- оценка профессиональной квалификации сотрудников, занимающихся финансовым контролем;
- обнаружение проблем и слабостей в структуре и выполнении внутреннего контроля финансовых операций компании.
- проверка соответствия корпоративных финансовых аудитов нормативным документам, инструкциям и рекомендациям по контролю.

Для реализации второго этапа нами предлагается следующий методический подход по оценке эффективности корпоративного финансового контроля (рисунок 3.4).

Для достижения поставленных целей проводится отбор направлений (групп) и показателей в разрезе каждой выделенной группы. Для показателей

оценки эффективности корпоративного финансового контроля приведены формулы их расчета.



Источник: составлено автором

Рисунок 3.4 – Методика оценки эффективности корпоративного финансового контроля в организациях промышленной сферы

Представим в таблице 3.1 показатели для оценки эффективности корпоративного финансового контроля в промышленных организациях.

Таблица 3.1 – Показатели оценки эффективности корпоративного финансового контроля в промышленных организациях.

Название группы показателей	Показатели группы	Условное обозначение	Определение показателя	Норматив
Результативность контроля	Показатель общей результативности контроля	R_k	Количество контрольных мероприятий выявивших нарушения / общее количество контрольных мероприятий	$\geq 0,7$
	Показатель результативности контроля в части выявления рисков	R_c	Производственные риски деятельности компании в отчетном периоде, выявленных системой КФК / общее число рисков	$\geq 0,6$
	Коэффициент	$R_{ип}$	Фактически исполненные нарушения	$\geq 0,85$

	исполнения нарушений, выявленных в ходе контроля		/ количество контрольных нарушений	
	Коэффициент достижения целей	Рц	Достигнутые цели проведения контроля / Поставленные цели при планировании контроля	$\geq 0,8$
	Повторяемость видов нарушений	Рп	Количество повторяемых нарушений за определенный период/Общее количество нарушений	$\leq 0,2$
Экономичность контроля	Доля затрат на контроль в общих затратах предприятия	Эо	Фактические показатели объема затраченных средств на проведение корпоративного финансового контроля/общие затраты предприятия	$\leq 0,3$
	Коэффициент затратности контроля	Эз	Объем выявленного при контроле внутреннего потенциала / объем расходов на проведение контроля	≥ 1
	Экономичность проведения корпоративного финансового контроля	Ээ	Полученный экономический эффект / затраты на подготовку и проведение корпоративного финансового контроля	$\geq 1,2$
Управленческое воздействие контроля	Коэффициент выполнения плана проверок в рамках КФК	Пп	Количество фактически проведенных проверок в периоде/ Количество запланированных проверок в периоде	$\geq 0,9$
	Соблюдение исполнительской дисциплины в управлении финансами корпорации	Пи	Количество устраненных нарушений/ Общее количество нарушений сотрудниками ответственными за финансовые операции корпорации	$\geq 0,8$
	Качество обратной связи по результатам контроля	Пос	Количество реализованных рекомендаций/ общее количество рекомендаций по результатам контроля	$\geq 0,75$
	Принятие контроля персоналом	Пкп	Количество сотрудников, соблюдающих контрольные требования/общее количество сотрудников	$\geq 0,85$
Действенность контроля	Снижение общего уровня нарушений	Дн	Количество нарушений после определённого контроля/количество нарушений до проведения контроля	$\leq 0,7$
	Профилактический эффект контроля	Дп	Количество предотвращенных нарушений/выявленные нарушения	$\geq 0,5$
	Коэффициент жесткости контроля	Дж	Объем штрафов/ объем средств использованных не по целевому назначению	$\geq 0,3$
	Снижение управленческих рисков	Ду	Уровень рисков после определенного контроля/уровень рисков до контроля	$\leq 0,75$

Источник: составлено автором

При установлении норматива по предложенным показателям оценки эффективности КФК рекомендуем каждой конкретной промышленной компании ориентироваться на целевое значение, отражающее реальное улучшение состояния контрольных процессов, а не активность контроллеров. Нормативы могут быть установлены на основе анализа риска нарушения процедур, вероятности не достижения запланированных показателей, с привязкой к стратегическим целям компании, например, переход к нулевым инцидентам и т.п.

Представляется правильным, что нормативы должны быть рассмотрены и утверждены руководством компании и/или Наблюдательным советом/Комитетом по аудиту при Совете директоров.

При установлении нормативов в таблице 3.1 в качестве ориентира был использован Принцип Парето (80/20) как подход, определяющий, что при достижении 80 % установленного целевого индикатора, можно признать реализацию процесса или контрольной процедуры эффективной. Ориентируясь на то, что Принцип Парето 80/20 не догма, и эффективность отдельных показателей может находиться в пределах 70/30 или 90/10, то при установлении нормативов может быть использован анализ накопленного опыта результативности внутреннего контроля или выбор может быть основан на профессиональном суждении контролеров.

Следует отметить, что содержание предложенных показателей ориентировано на отраслевую специфику. Основные показатели сформированы с учётом особенностей функционирования промышленного предприятия, включая материалоемкий характер производства, длительный производственный цикл, высокую капиталоемкость и значимость производственных рисков. В отличие от методик, применяемых в торговле или сфере услуг, где финансовый контроль преимущественно ориентирован на соблюдение регламентов и финансовую дисциплину, предложенная система показателей акцентирует внимание на качестве контроля за производственными

и управленческими процессами, устойчивости результатов контрольных мероприятий и их влиянии на принятие управленческих решений.

Так, показатели группы Результативности контроля отражают способность финансового контроля выявлять нарушения, возникающие в процессе производственно-хозяйственной деятельности. В частности,:

-Рс - ориентирован на выявление производственных рисков, а не абстрактных финансовых рисков, что характерно именно для промышленности, где источником финансовых потерь часто выступают технологические сбои, перерасход материалов и т.д.;

-Рп – демонстрирует, что повторяемость нарушений особенно критична для промышленных предприятий, поскольку повторяемость указывает на системные дефекты технологических или управленческих процессов, а не разовые ошибки персонала;

-Рц – показывает, что достижение целей контроля отражает управленческую ориентацию контроля, характерную для промышленности, где контроль направлен на поддержание устойчивости производственного процесса.

Для промышленного предприятия КФК является ресурсоёмкой функцией, напрямую влияющей на увеличение расходов. В этой связи показатели Эз и Ээ ориентированы на выявление внутреннего производственного потенциала, включая: снижение потерь, оптимизацию процессов и предотвращение неэффективного использования ресурсов.

В промышленности КФК выступает элементом управленческого цикла, а не исключительно надзорным инструментом. На основании этого показатели Пп, Пос и Пкп демонстрируют выполнение плана проверок (отражает системность и плановость контроля, необходимую для стабильного функционирования производственных процессов), качество обратной связи и принятие контроля персоналом, что имеет особое значение в условиях многоуровневой управленческой структуры промышленных предприятий.

Показатели действенности контроля ориентированы на долгосрочный эффект, что является принципиально важным для промышленных предприятий,

так как их применение позволяет оценить устойчивость контрольных мероприятий, их профилактический эффект, который особенно значим в условиях непрерывных производственных процессов, где предотвращение нарушений экономически предпочтительнее их последующего устранения. Показатель жёсткости контроля позволяет оценить баланс между санкционным и корректирующим подходом, что важно для сохранения мотивации производственного персонала.

Предложенный набор показателей позволяет диагностировать не только факт выявления нарушений, но и устойчивость результатов контроля, его экономическую целесообразность и влияние на управление промышленным предприятием.

Для обеспечения сопоставимости частных показателей и корректности агрегирования в групповые и интегральные индексы все показатели приведены к единой направленности (монотонности): чем выше значение индикатора, тем выше уровень эффективности корпоративного финансового контроля.

Чтобы все индикаторы имели единую направленность («чем больше — тем лучше»), они были преобразованы по формуле $1 - \text{исходное значение}$: показатель повторяемости нарушений R_p заменён на $R_p^* = 1 - R_p$; доля затрат на контроль $Э_о$ заменён на $Э_о^* = 1 - Э_о$; снижение нарушений $Д_n$ заменён на $Д_n^* = 1 - Д_n$; снижение рисков $Д_у$ заменён на $Д_у^* = 1 - Д_у$. Все остальные показатели сохранены без изменений. Это позволило корректно агрегировать данные при расчёте интегрального показателя и упростило интерпретацию результатов. Данное решение позволяет избежать методической неоднозначности при расчёте интегрального показателя далее в работе и упрощает интерпретацию результатов оценки.

На основании данных экспертной оценки показателей в группе проводится расчет обобщающего группового показателя по формуле 3.1.

$$ГК_i = K1_i * B1_i + K2_i * B2_i + K3_n * B3_n \quad (3.1)$$

где $K1_i$, $K2_i$, $K3_n$ — это значения соответствующего частного показателя в обобщающем показателе;

$B1_i$, $B2_i$, $B3_n$ — вес показателя в i -ой группе, по оценке эксперта.

Вес показателя в группе может быть получен в результате применения метода экспертной оценки, когда экспертам предлагается оценить показатели в группе по 100 бальной системе путем распределения баллов по степени важности и проявления в соответствующей группе. Критериями оценки послужили: влияние показателя на эффективность КФК, значимость для предотвращения финансовых рисков и практическая применимость. В экспертную группу входят сотрудники служб внутреннего контроля, внутренние аудиторы и специалисты по риск-менеджменту. Минимальные требования составляли опыт участия в контрольных процедурах, знание стандартов COSO, МСФО, а также внутреннего контроля. На основе результатов экспертной оценки выводится среднее значение по каждому показателю и далее путем деления полученных баллов на 100 преобразуем в коэффициент для использования в последующих расчетах. Расчет по формуле 3.2.

$$w_i = \frac{\bar{B}_i}{100} \quad (3.2)$$

где \bar{B}_i – это среднее значение баллов по показателю;

На третьем этапе предложенной методики оценки эффективности корпоративного финансового контроля в организациях поводится расчет интегрального показателя по формуле 3.3.

$$\text{ИП} = \sqrt[n]{\text{ГК}_{i1} * \text{ГК}_{i2} * \text{ГК}_{in}} \quad (3.3)$$

где n – это количество показателей;

При применении среднего геометрического интегральный показатель становится более «жестким»: низкие значения одной из групп не компенсируются высокими значениями других групп. Это соответствует логике оценки системы КФК как комплекса взаимосвязанных блоков.

Метод, основанный на количественных показателях (индикаторах) и экспертной оценке значимости показателей /индикаторов, является смешанным

типом оценки.

Представим результаты проведенной экспертной оценки в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Результаты экспертной оценки значимости показателей

Название группы	Условное обозначение	Коэффициент
Результативность контроля	Рк	0,22
	Рс	0,27
	Рип	0,19
	Рц	0,21
	Рп*	0,11
Экономичность контроля	Эо*	0,3
	Эз	0,33
	Ээ	0,37
Управленческое воздействие контроля	Пп	0,23
	Пи	0,27
	Пос	0,29
	Пкп	0,21
Действенность контроля	Дн*	0,25
	Дп	0,18
	Дж	0,29
	Ду*	0,28

Источник: составлено автором

Следует отметить, что экспертные данные имеют ипсативный характер (принудительное распределение фиксированной суммы баллов), что делает применение классических показателей внутренней согласованности (например, коэффициента α Кронбаха) методологически некорректным. В связи с этим для статистического подтверждения обоснованности весовых коэффициентов был использован коэффициент конкордации Кендалла (W), предназначенный для оценки согласованности экспертных ранжирований. Значение коэффициента конкордации может находиться в диапазоне от 0 до 1. Если $W=0$, считается, что мнения экспертов не согласованы. Если $W=1$, то оценки экспертов полностью согласованы. Для этого были проанализированы данные экспертов, их оценки для каждого показателя группы. Представленная сводная экспертная таблица в приложении Б. Расчет проведен по формуле 3.4.

$$W = \frac{12S}{m^2(n^3 - n)} \quad (3.4)$$

Где S – сумма квадратов отклонений сумм рангов показателей от их среднего значения, которое определяется по формуле 3.5;

m – количество экспертов, участвующих в оценке;

n – количество оцениваемых показателей в рассматриваемой группе;

$$S = \sum_{j=1}^n (R_j - \bar{R})^2 \quad (3.5)$$

где \bar{R} – среднее значение j -го показателя, которое определяется по формуле 3.6;

R_j – сумма рангов j -го показателя, присвоенных всеми экспертами

$$\bar{R} = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n R_j \quad (3.6)$$

Расчёт коэффициента Кендалла проведён отдельно по каждой группе показателей и показал следующие результаты:

- результативность контроля: $W = 0,72$;
- действенность контроля: $W = 0,77$;
- управленческое воздействие контроля: $W = 0,65$;
- экономичность контроля: $W = 0,71$.

Полученные значения свидетельствуют о высокой степени согласованности мнений экспертов и подтверждают статистическую обоснованность используемых весовых коэффициентов.

Проведем расчеты предложенного метода оценки эффективности корпоративного финансового контроля на примере предприятий Тульской области. Эмпирическая база исследования сформирована на основе внутренних документов и отчётных материалов организации 2022 года, предоставленных автору для научных целей. В связи с конфиденциальным характером информации в работе используются итоговые данные. Показатели предприятий в разрезе представленных групп приведем в Приложении А, таблица А1.

На основе данных таблицы А1, весовых коэффициентов и формулы 3.1 проведем расчет групповых показателей по каждому анализируемому предприятию (таблица 3.3).

Таблица 3.3 – Результаты расчета групповых показателей предприятий Тульской области

Название группы	ООО «Металло-прокатный завод»	ООО «НПО Промет»	АО «Евраз Ванадий Тула»	АО «Гланит»	ООО «КМ»	ООО Ххавейл мотор мануфэкчуринг Рус»	ООО «Каргилл»	ООО «Проктер энд Гэмбл-Новомос-ковск»	ООО «Полипласт Новомос-ковск»	АО «Щекино-Азот»
Результативность контроля	0,52	0,51	0,65	0,53	0,56	0,55	0,51	0,6	0,64	0,66
Экономичность контроля	1,43	1,25	0,42	0,39	0,27	0,32	0,33	0,51	0,38	0,64
Управленческое воздействие контроля	0,92	0,94	0,91	0,91	0,92	0,91	0,92	0,93	0,91	0,88
Действенность контроля	0,55	0,55	0,37	0,49	0,3	0,29	0,28	0,22	0,5	0,25

Источник: составлено автором

На основе данных таблицы 3.3 и формулы 3.3 проведем расчет интегрального показателя. Результаты расчетов представим в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Результаты расчета интегрального показателя предприятий Тульской области

Название группы	ООО «Металло-прокатный завод»	ООО «НПО Промет»	АО «Евраз Ванадий Тула»	АО «Гланит»	ООО «КМ»	ООО Ххавейл мотор мануфэкчуринг Рус»	ООО «Каргилл»	ООО «Проктер энд Гэмбл-Новомос-ковск»	ООО «Полипласт Новомос-ковск»	АО «Щекино-Азот»
Интегральный показатель	0,86	0,81	0,59	0,58	0,51	0,52	0,51	0,57	0,6	0,6
Ранжирование	3	3	2	2	1	1	1	2	2	2

Источник: составлено автором

На основе данных таблицы и руководствуясь формулой 3.1 проведем ранжирование предприятий в 3 группы:

- низкий уровень корпоративного финансового контроля - до 0,55;
- средний уровень корпоративного финансового контроля - от 0,56 до 0,7;

-высокий уровень корпоративного финансового контроля- от 0,7.

На основе полученных результатов происходит разработка комплекса мер направленных на совершенствование проведения корпоративного финансово контроля в зависимости от слабых мест, выявленных в рамках анализа групповых показателей.

В целом следует сделать вывод, что при низком уровне интегрального показателя предприятие нуждается в разработке или совершенствовании корпоративного финансового контроля, при среднем уровне корпоративного финансового контроля предприятие нуждается в частичном совершенствовании КФК и при высоком уровне не нуждается в изменении КФК, но требует удержания достигнутого уровня.

С целью проверки устойчивости разработанной методики был проведён анализ чувствительности, включающий два направления.

Во-первых, осуществлено варьирование весовых коэффициентов показателей в диапазоне $\pm 10\%$. пример на R_c в группе «Результативность»

Условное обозначение	Коэффициент
R_k	0,22
R_c	0,27
$R_{ип}$	0,19
$R_{ц}$	0,21
$R_{п*}$	0,11

Увеличим R_c на 10% и нормируем все остальные веса, чтобы они сумма составляла 1.

Условное обозначение	Коэффициент
R_k	0,21
R_c	0,29
$R_{ип}$	0,18
$R_{ц}$	0,20
$R_{п*}$	0,12

Теперь пересчитаем групповой показатель для ООО «Металло-прокатный завод» и получим 0,5319. При прежних данных показатель был 0,5245 согласно таблице 3.4. Следовательно рост составил 1,4%. Аналогично

сделаем для уменьшения на 10%. Что приведет к результату группового показателя равному 0,5176. Снижение примерно на 1,3%.

Анализ всех индикаторов показал, что отклонение интегрального показателя не превышает 6%, при этом ранжирование предприятий сохраняется, что подтверждает устойчивость методики к изменению экспертных весов.

При построении интегрального показателя оценки эффективности корпоративного финансового контроля важным вопросом является выбор способа агрегирования групповых показателей. Различные методы агрегирования могут приводить к отличающимся абсолютным значениям интегрального показателя, что потенциально способно повлиять на итоговое ранжирование анализируемых объектов. В связи с этим в рамках исследования проведено сопоставление результатов оценки эффективности КФК при использовании альтернативных методов агрегирования: арифметического среднего и геометрического среднего.

Целью сопоставления является оценка устойчивости итоговых рейтингов предприятий к выбору способа агрегирования. Для каждого варианта были сформированы отдельные рейтинги предприятий, после чего рассчитан коэффициент ранговой корреляции Спирмена. Полученное значение $p > 0,75$ свидетельствует о высокой степени совпадения ранжирований и, следовательно, об устойчивости итоговых оценок к выбору способа агрегирования интегрального показателя.

В свою очередь в международной практике оценка эффективности внутреннего и финансового контроля базируется преимущественно на двух концептуальных подходах: COSO Internal Control – Integrated Framework и требованиях законодательства США SOX, регламентирующих контроль финансовой отчетности публичных компаний. Несмотря на различие институциональной природы, оба подхода направлены на повышение надежности финансовой информации, снижение рисков и усиление ответственности управления. Разработанная в исследовании методика оценки эффективности корпоративного финансового контроля включает четыре

укрупнённые группы показателей, которые могут быть структурно сопоставлены с компонентами COSO таблица 3.5.

Таблица 3.5 – Сопоставление методик оценки эффективности корпоративного финансового контроля

Компонент	COSO	Разработанная методика
Организационная культура	Control environment	Управленческое воздействие контроля
Анализ рисков	Risk Assessment	Результативность контроля
Процедуры контроля	Control Activities	Действенность контроля
Оценка функционирования контроля	Monitoring	Экономичность контроля

Следует отметить, что разработанная методика методологически согласуется с архитектурой COSO, при этом адаптирована к условиям корпоративного финансового контроля российских промышленных организаций. Например, в модели COSO компонент Risk Assessment предполагает идентификацию и анализ финансовых и операционных рисков. Однако COSO не предлагает количественного инструментария для оценки эффективности выявления рисков. В COSO контрольные процедуры трактуются как формализованные политики и регламенты. Однако их эффективность оценивается преимущественно качественно (наличие/отсутствие).

В предложенной методике эффективность контрольных процедур измеряется показателями группы «Действенность контроля»: доля выявленных нарушений в общем объеме проверенных средств; коэффициент исполнения предписаний; коэффициент жесткости контроля. Что позволило отметить что, у ООО «Каргилл» высокий показатель коэффициента исполнения предписаний при умеренном значении коэффициент жесткости контроля. Это отражает сбалансированный характер контрольных процедур, ориентированных не на санкции, а на исправление нарушений, что позволяет оценить качество реализации контрольных мероприятий, а не только их формальное наличие.

Подходы, реализуемые в рамках SOX, ориентированы прежде всего на: соблюдение требований к финансовой отчетности; формализованное документирование контрольных процедур; персональную ответственность

руководства за достоверность отчетности. В рамках SOX-оценки ключевыми объектами анализа выступают:

- дизайн контрольных процедур;
- фактическое функционирование контроля;
- результативность устранения выявленных недостатков;
- документирование контрольных действий и управленческой ответственности.

Указанные направления корреспондируют с группами показателей разработанной методики, прежде всего с блоками «Действенность контроля», «Результативность контроля» и «Управленческое воздействие контроля».

Ключевая особенность SOX заключается в бинарной логике оценки: система контроля либо соответствует установленным требованиям, либо нет. В отличие от SOX-подходов, разработанная методика: использует непрерывную шкалу оценки (балльные и интегральные показатели); позволяет проводить сравнительный анализ между организациями, либо определенной организации за различный период времени; оценивает фактическую результативность и экономический эффект корпоративного финансового контроля.

В рамках верификации был проведён сравнительный анализ результатов интегральной оценки эффективности КФК и типовых выводов, формируемых в ходе SOX-ориентированных проверок внутреннего контроля, применяемых в международной аудиторской практике.

Установлено, что предприятия, отнесённые по результатам интегральной оценки к группе с низким уровнем корпоративного финансового контроля, характеризуются совокупностью признаков, которые в логике SOX квалифицируются как потенциальные значимые недостатки внутреннего контроля такие как: высокая повторяемость нарушений, низкий уровень исполнения предписаний, превышение затрат на контроль над выявленным экономическим эффектом.

Напротив, предприятия с высоким значением интегрального показателя демонстрируют характеристики, соответствующие эффективной системе ICFR, включая устранение нарушений и сбалансированную жёсткость контроля.

Таким образом, предложенный методический подход к оценке эффективности КФК включает интеграцию количественных данных, качественных характеристик и оценочный анализ экспертов по важности используемых индексов. Интегральный подход при этом играет ключевую роль в определении успешности управления финансовыми процессами корпорации благодаря своей способности обобщить разнообразные показатели в единый показатель, учитывающий, как количественные, так и качественные аспекты.

С помощью данного подхода становится возможным оценить совокупные результаты деятельности за различные промежутки времени по одному предприятию и определить его позицию относительно других организаций.

Несмотря на универсальность используемой экспертно-интегральной формы расчёта, содержательное наполнение показателей таблицы 3.1 отражает отраслевую специфику промышленного предприятия. В других отраслях аналогичная методика потребовала бы пересмотра состава показателей, их интерпретации и весовой структуры

В рамках исследования развития методических подходов к оценке эффективности системы корпоративного финансового контроля в организациях промышленности решены следующие задачи: разработаны этапы проведения оценки эффективности корпоративного финансового контроля организациях промышленности, согласно которым проводится отбор направлений (групп) и показателей в разрезе каждой выделенной группы с привлечением экспертов, последующего использования показателей в проведении интегральной оценки; предложен метод интегральной комплексной оценки эффективности внутреннего финансового контроля промышленных предприятий, позволяющий сопоставлять результаты мониторинга финансов за различные сроки у конкретного бизнеса и оценивать его конкуренцию относительно других фирм. Значимость данного подхода обусловлена поэтапным вычислением параметра, включающего анализ ключевых признаков, максимально точно описывающих суть коллективного свойства.

3.2. Совершенствование методического и инструментального обеспечения системы корпоративного финансового контроля в организациях промышленности

Система внутреннего корпоративного финансового контроля в российских компаниях промышленной сферы базируется на ряде основных компонентов, к которым относятся нормативно-правовое и методическое обеспечение (законы, положения, стандарты, внутренние локальные акты организаций и т.п.), разработанная политика внутреннего корпоративного финансового контроля, сформированные механизмы реализации его мероприятий, выстроенная система оценки эффективности контроля.

В ходе предыдущего анализа данного научного труда установлено разнообразие методов реализации корпоративного финансового контроля на разных иерархических ступенях руководства, включая:

– структуры корпорации, осуществляющие принятие решений и контролирующие их объективность (общее собрание акционеров, правление или дирекция, совет директоров);

– внутренний контроль компании включает структуры управления, такие как наблюдательные комиссии, аудиторов и инспекторов, обеспечивающих соответствие корпоративных правил, законодательства страны, норм деловой практики и обязательств перед обществом.

– внешний контроль включает механизм аудиторских инспектирований, где независимые эксперты регулярно анализируют корпоративную отчетность, обеспечивая её соответствие законодательным нормам и стандартам.

Для повышения эффективности системы внутреннего финансового контроля в промышленных предприятиях важное значение имеет методическое обеспечение, определяющее правила организации контроля и процедуры проведения проверочных мероприятий. Исходя из этого, предлагаем проекты внутренних нормативных локальных актов для совершенствования организации и проведения корпоративного финансового контроля:

- Внутренний стандарт «Организация корпоративного финансового контроля»

- Процедура КФК «Регламент выявления и урегулирования конфликта интересов всех заинтересованных сторон в ходе проведения корпоративного финансового контроля»

- Процедура КФК «Методические рекомендации по проведению корпоративного финансово контроля в организации».

Стандарты в финансовом контроле как правило применяются на уровне государства при поведении государственного финансового контроля. Корпорации при проведении внутреннего финансового контроля руководствуются внутренними локальными актами, в основном регламентами. В этой связи предлагается разработка Стандарта корпоративного финансового контроля в рамках его организации и проведения, который включает общие положения, цели, задачи, объекты финансового контроля компании; организацию при различных видах контроля; деятельность, права и обязанности комиссии; оформление результатов контрольных мероприятий. Раскроем более подробно основное содержание предложенного Стандарта корпоративного финансового контроля в таблице 3.6.

Содержание предложенного Внутреннего стандарта «Организация корпоративного финансового контроля» представлено в приложении В.

Таблица 3.6 – Структура и характеристика положений Внутреннего стандарта «Организация корпоративного финансового контроля»

	Раздел	Содержание
1	Общие положения	Определена нормативная база, сфера действия, цель, объекты и субъекты корпоративного финансового контроля
2	Организация корпоративного финансового контроля	Определены понятие ответственности корпоративного финансового контроля, виды и мероприятия по организации контроля, определены периодичность и законодательная база проведения контрольных мероприятий
3	Обязанности и права субъектов контроля при проведении контрольных мероприятий	Определены права, обязанности и ответственность руководителя и членов контрольной группы при осуществлении ими плановых и внеплановых контрольных мероприятий
4	Формирование контрольной среды	Определены положения, касающиеся приверженности этическим ценностям, определяющей роли руководства и совета директоров, распределения полномочий, обязанностей и ответственности сотрудников, участвующих в финансовых процессах, компетентности

		сотрудников, формирования качественной системы учёта и отчётности
5	Оценка системы корпоративного финансового контроля	Определены понятие и цель оценки системы корпоративного финансового контроля, определена периодичность проведения оценки контрольных процедур
6	Оценка рисков	Определены положения, связанные с управлением рисками в ходе функционирования системы корпоративного финансового контроля
7	Информация, коммуникации и мониторинг	Определены положения, касающиеся формирования и функционале информационной среды в организации, коммуникаций в системе корпоративного финансового контроля, организации мониторинга и определении состава мероприятий в рамках его проведения

Источник: составлено автором

Разработка данного стандарта производилась с учетом положений международного стандарта COSO «Internal Control - Integrated Framework», который включает пять ключевых компонентов, обеспечивающих интегрированную систему управления рисками и контроля (контрольная среда, оценка рисков, контрольные процедуры, информация и коммуникация, мониторинг).¹²¹ А также с учетом норм ГОСТ Р ИСО 31000-2019 Менеджмент риска. Принципы и руководство.¹²²

В разделе внутреннего стандарта «Общие положения» определена цель корпоративного финансового контроля, которая состоит в поддержке управленческих действий и решений, направленных на постоянный мониторинг выполнения запланированных экономических результатов и предотвращение рисков новых начинаний в контексте действующей финансовой политики компании, укрепляющей контролируемую роль в управлении. В данном разделе представлены задачи корпоративного финансового контроля в организации, к которым, в частности, относятся проведение анализа факторов внешней и внутренней среды, оценка уровня формирования финансовых ресурсов корпорации в настоящий период, разработка планов и прогнозов увеличения финансовых ресурсов за счет собственных источников,

¹²¹ COSO «Internal Control — Integrated Framework»/https://www.sechistorical.org/collection/papers/2010/2013_0501_COSInternal.pdf

¹²² ГОСТ Р ИСО 31000-2019 Менеджмент риска. Принципы и руководство/ https://gostassistant.ru/doc/b365d853-4d6c-4c98-811f-4b1e84e0ef8e?utm_source=alice.yandex.ru&utm_medium=referral&utm_campaign=alice.yandex.ru&utm_referrer=alice.yandex.ru

привлечения средств инвесторов, государства, проведение корпоративного финансового контроля специалистами с целью нахождения скрытых резервов, рационального использования финансовых ресурсов корпорации и др.

Положения данного раздела определяют объекты (финансовые активы корпорации, бизнес-единицы, бизнес-процессы организации и др.) и субъекты корпоративного финансового контроля в организации (органы управления корпорацией, высший менеджмент, сотрудники корпорации, аудиторские компании и др.).

Положение стандарта COSO «Internal Control - Integrated Framework», связанное с контрольными процедурами находит свое отражение в разделах «Организация корпоративного финансового контроля» и «Обязанности и полномочия субъектов корпоративного финансового контроля при выполнении контрольных мероприятий» предложенного внутреннего стандарта КФК.

В разделе «Организация корпоративного финансового контроля» описана процедура формирования и функционирования системы корпоративного финансового контроля, ответственность за которую возлагается на руководителя компании. Определены виды корпоративного финансового контроля в компании осуществляется в следующих в форме предварительного и последующего контроля, раскрывается механизм их осуществления. В более подробной форме раскрываются контрольные мероприятия в разрезе видов контроля. В данном разделе также определяется порядок организации и проведения плановых и внеплановых проверки финансовой деятельности компании субъектами, наделенные полномочиями осуществления корпоративного финансового контроля.

В разделе «Обязанности и полномочия субъектов корпоративного финансового контроля при выполнении контрольных мероприятий» изложены инструкции для руководителей и членов контрольных комиссий относительно выполнения ими своих обязанностей во время проверок. Здесь рассматриваются аспекты формирования рабочего плана, ознакомления сотрудников комиссии с процедурой проведения контрольных мероприятий и результатами ранее проведенных проверок аналогичного характера, выбора

методов и инструментов контроля, распределения задач между участниками группы и прочее.

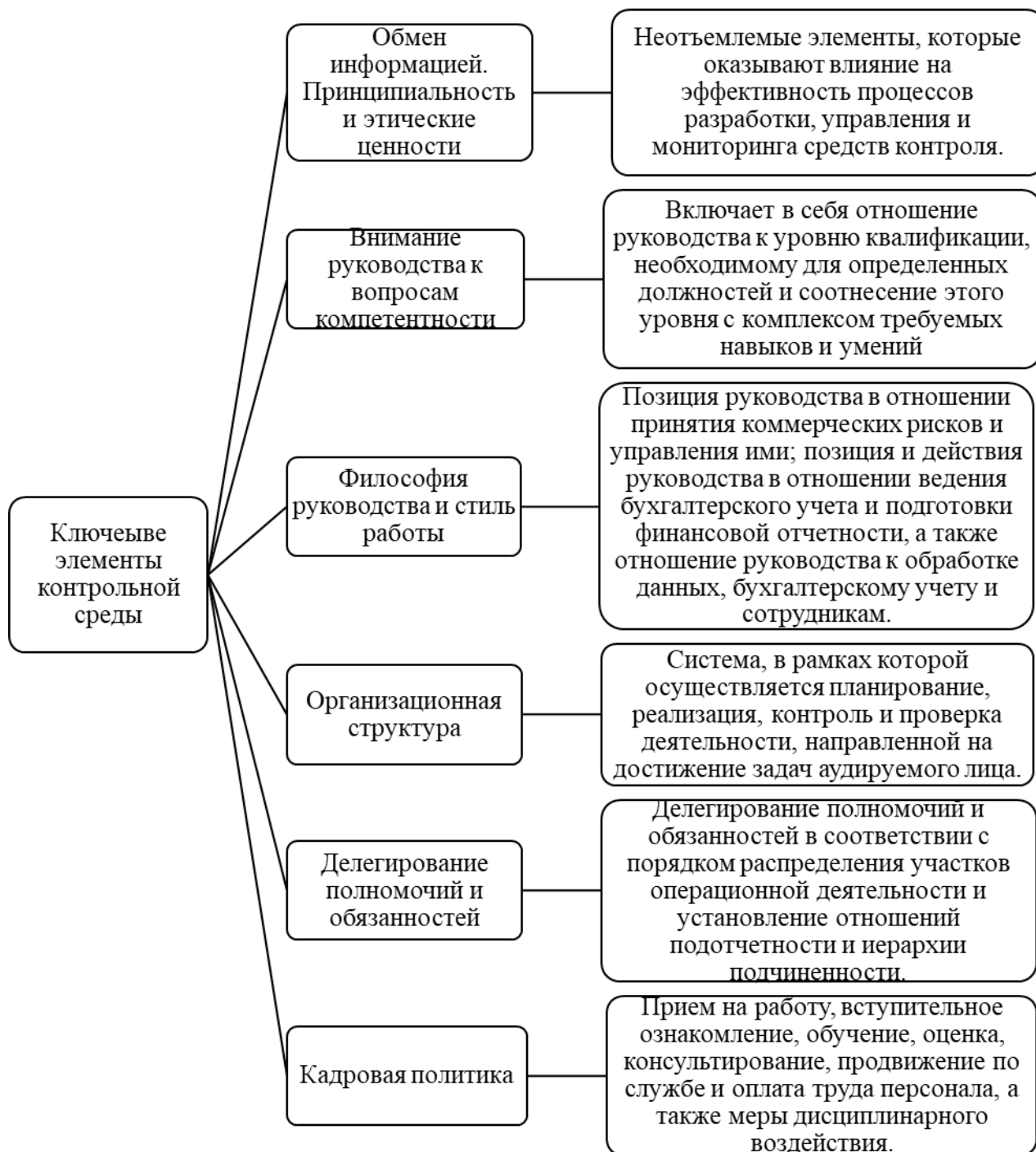
В данном разделе определены права руководителя и членов контрольной группы, включая положения о внесении предложений об устранении выявленных в ходе контрольных мероприятий нарушений и недостатков. Отдельно описываются обязанности руководителей подразделений компании и проверяемых должностных лиц в процессе контрольных мероприятий, которые состоят в полном взаимодействии с субъектами контроля.

В разделе внутреннего стандарта «Оценка системы корпоративного финансового контроля» определяется процедура оценки системы внутреннего корпоративного финансового контроля с целью выявления эффективности его организации и разработки мер по его развитию и улучшению. Оценка организации системы корпоративного финансового контроля должна включать проверку её работы в процессе финансово-хозяйственной деятельности с целью своевременного информирования руководства об обнаруженных ошибках, несоответствиях и недостатках для принятия мер по их устранению. Порядок и частота проведения оценивания системы корпоративного финансового контроля определяются спецификой хозяйственной деятельности организации, масштабами ее финансовой активности, изменениями в бизнес-процессах и уровнем надежности существующей системы контроля.

Содержание предложенного Стандарта внутреннего корпоративного финансового контроля включает раздел «Формирование контрольной среды», который определяет реализацию управленческих задач и руководство, включая информированность и активность со стороны владельцев и топ-менеджеров по вопросам внутренней проверки компании, а также осознание важности этой структуры для её эффективного развития. Оценка контролером у проверяемого субъекта охватывает ряд ключевых элементов, представленных на рисунке 3.5.

В данном разделе в контексте формирования контрольной среды в соответствии со стандартом COSO «Internal Control - Integrated Framework» определены положения, касающиеся приверженности этическим ценностям, определяющей роли руководства и совета директоров, распределении

полномочий, обязанностей и ответственности сотрудников, участвующих в финансовых процессах, привлечении к выполнению контрольных функций компетентных сотрудников, формирование качественной системы учёта, обеспечивающей подготовку достоверной отчётности.



Источник составлено автором

Рисунок 3.5 – Ключевые элементы раздела «Контрольная среда» Внутреннего стандарта «Организация корпоративного финансового контроля»

Положение стандарта COSO «Internal Control - Integrated Framework», связанные с оценкой рисков находят свое отражение в разделах «Оценка системы корпоративного финансового контроля» и «Оценка рисков» предложенного внутреннего стандарта КФК.

В разделе «Оценка системы корпоративного финансового контроля» определено, что организация должна осуществлять данную оценку с целью выявления степени её организации своевременного информирования руководства об обнаруженных ошибках, несоответствиях и недостатках для принятия мер по их устранению и разработки мер по её развитию и улучшению.

При проведении оценки рекомендуется использование предложенной методики оценки эффективности КФК, содержание которой изложено в п.3.1 данного исследования. В разделе «Оценка рисков» определены положения, связанные с управлением рисками в ходе функционирования системы корпоративного финансового контроля, к которым относятся их идентификация, анализ, оценка и нивелирование. Целью управления рисками выступает своевременное предотвращение и минимизация их негативных последствий для организации. Предотвращение рисков напрямую связано с соблюдением принципов упорядоченного и эффективного ведения всех процессов, нацеленностью на достижение финансовых и операционных показателей, обеспечение сохранности активов. В разделе отмечается, что система управления рисками должна функционировать непрерывно и быть согласованной с целями и задачами системы КФК. В рамках данной системы обеспечивается комплексный подход к управлению рисками, включающий разработку плана работы с рисками, их идентификацию, выработку превентивных мер по снижению или устранению рисков, систематическое наблюдение за рисками, проверку эффективности управления рисками, установление допустимых уровней рисков (определение границ приемлемости).

Положения стандарта COSO «Internal Control - Integrated Framework», связанные с информацией, коммуникацией и мониторингом сосредоточены в последнем разделе предложенного внутреннего стандарта КФК. В разделе

определяется, что информационная система компании призвана обеспечивать сбор, обработку и передачу информации, необходимой для эффективного корпоративного финансового контроля. Субъекты контроля должны использовать актуальные, достоверные и полные данные, а руководители структурных подразделений и специалисты должны обеспечивать доступность информации для контроллеров на всех этапах контрольных мероприятий. Достоверность и качество экономической информации, используемой руководством организации, органами корпоративного управления и другими заинтересованными лицами обеспечивается через регулярные проверки и контрольные процедуры.

В части формирования системы коммуникаций в организации в данном разделе внутреннего стандарта установлено положение о своевременном и эффективном доведении информации о рисках, контрольных процедурах и изменениях в законодательстве до всех заинтересованных сторон, транслируемых со стороны корпоративного финансового контроля. Внутренние каналы коммуникации обеспечивают передачу информации, связанной с доведением до сотрудников сведений о выявленных рисках в ходе КФК и способах их минимизации, о действующих контрольных процедурах и изменениях в них, о нововведениях в законодательстве и внутренних регламентах, влияющих на финансовый контроль, об организации регулярных совещаний, рассылок, корпоративных порталов для обмена информацией. Внешние каналы коммуникации обеспечивают передачу регламентированной информации госорганам и прочим стейкхолдерам в установленные сроки, обеспечивают взаимодействие с внешними аудиторами (передача данных, ответов на запросы, участие в аудиторских процедурах), раскрытие сведений о системе контроля в рамках требований к публичной отчетности.

Оценка работы механизмов внутреннего корпоративного финансового контроля осуществляется через мониторинг их деятельности за определенный временной промежуток. Основной задачей выступает обеспечение корректного функционирования контрольных механизмов и реализация мер по исправлению выявленных проблем в случае их неправильной работы. Руководство

осуществляет контроль за средствами наблюдения либо постоянно, либо через отдельные проверки, либо сочетая регулярные и неперiodические проверки. Когда руководители компании активно вовлечены в её операционную деятельность, они часто способны обнаружить значительные расхождения в финансовых данных и предпринять меры по их исправлению через оптимизацию контрольных механизмов.

Чтобы обеспечить оптимальную работу элементов внутренней контрольной структуры, применяются разнообразные инструменты проверки, отличающиеся друг от друга типом и уровнем детализации. Например, аспекты контролируемого пространства, включая мониторинг этического и ответственного выполнения служебных функций, охватывают практически все действия проверяемого субъекта. Общие инструменты мониторинга, известные также как «корпоративные меры контроля», хотя напрямую не предотвращают искажения и их обнаружение, тем не менее оказывают значимое косвенное воздействие. Разделение обязанностей, относящееся к конкретным этапам внутри определенных операций бизнеса, например, зарплатного процесса, продаж или закупок, также является одним из методов обеспечения контроля. Средства мониторинга на уровне операций направлены на выявление либо предотвращение определенных нарушений.

Следующим компонентом методического обеспечения системы внутреннего корпоративного финансового контроля будет выступать внутренний локальный акт (ВЛА) «Процедура корпоративного финансового контроля «Регламент выявления и урегулирования конфликта интересов всех заинтересованных сторон в ходе проведения корпоративного финансового контроля»». Одним из нарушений процедуры проведения корпоративного финансового контроля является конфликт интересов. Для его предотвращения корпорации необходима разработка внутреннего регламента, определяющего процедура выявления и урегулирования конфликта интересов всех заинтересованных сторон в ходе проведения корпоративного финансового контроля. Регламент предполагает порядок выявления конфликта интересов, обязанности работников и должностных лиц по предотвращению и выявлению

конфликта интересов, перечень обстоятельств в которых могут возникнуть конфликты интересов, порядок урегулирования конфликта интересов.

Разработка данного стандарта производилась с учетом положений международного стандарта COSO «Internal Control - Integrated Framework», который определяет, что нарушения принципов контрольной среды и управления рисками приводит к конфликту интересов и подрывают эффективность системы КФК. Ситуации конфликта интересов складываются тогда, когда частные интересы человека способны повлиять на непредвзятость исполнения им служебных обязанностей. К личной заинтересованности относится возможность извлечения материальной выгоды будь то денежные поступления, имущество, услуги или иные преимущества для самого лица или лиц, с ним связанных.

В стандарте COSO термин «конфликт интересов» напрямую не фигурирует, однако заложенные в нем принципы фактически требуют предупреждать и контролировать подобные ситуации. В частности, контрольная среда обязана формировать культуру честности и непредвзятости – явления, несоместимые с конфликтом интересов. Также в процессе управления рисков компания должна принимать во внимание человеческий фактор, способный вызвать конфликт интересов. В этой связи положения стандарта COSO «Internal Control - Integrated Framework» рекомендуют контрольные процедуры дополнять механизмами разделения обязанностей, что позволяет снизить риски,

Структурные компоненты внутреннего локального акта «Процедура корпоративного финансового контроля «Регламент выявления и урегулирования конфликта интересов всех заинтересованных сторон в ходе проведения корпоративного финансового контроля»» представлены в таблице 3.7.

Содержание предложенного внутреннего локального акта «Процедура корпоративного финансового контроля «Регламент выявления и урегулирования конфликта интересов всех заинтересованных сторон в ходе проведения корпоративного финансового контроля» в представлено в приложении Г.

Таблица 3.7 – Структура ВЛА «Процедура корпоративного финансового контроля «Регламент выявления и урегулирования конфликта интересов всех заинтересованных сторон в ходе проведения корпоративного финансового контроля»»

	Разделы регламента
1	Термины и определения
2	Основные положения
3	Обязанности по раскрытию конфликта интересов
4	Предотвращение конфликта интересов
5	Урегулирование конфликта интересов
6	Ответственность работников за несоблюдение регламента выявления и урегулировании конфликта интересов всех заинтересованных сторон в ходе проведения корпоративного финансового контроля

Источник: составлено автором

разделе «Термины и положения» Процедуры корпоративного финансового контроля определены понятия регламента выявления и урегулировании конфликта интересов всех заинтересованных сторон в ходе проведения корпоративного финансового контроля, конфликта интересов, личной заинтересованности работника, установлено, что основные положения регламента распространяются на всех работников корпорации вне зависимости от уровня занимаемой ими должности. В разделе раскрываются принципы управления конфликтами интересов в корпорации.

В разделе регламента «Обязанности по раскрытию конфликта интересов» определены обязанности персонала компании по выявлению и разрешению конфликта интересов при проведении корпоративного финансового контроля, установлено, что при выполнении своих обязанностей сотрудники должны руководствоваться интересами корпорации, исключая личные интересы, а также интересы третьих лиц. В рамках осуществления внутреннего контроля финансовых операций персонал обязан предотвращать обстоятельства, способные вызвать противоречия между интересами, сообщать о любых выявленных или возможных коллизиях и принимать активное участие в их устранении. Раздел определяет методы и формы выявления конфликтных ситуаций интересов, включая недопустимость сокрытия информации об этом при трудоустройстве.

Раздел регламента «Предотвращение конфликта интересов» определяет обязанности контролеров в предотвращении конфликта интересов и перечень возможных мер, которые они могут предпринимать в данном направлении.

В разделе регламента «Урегулирование конфликта интересов» определены обязанности контролеров, руководства, собственников компании в разрешении возникшего конфликта интересов в досудебном порядке, при этом учитывая законные интересы корпорации и работников, а также их законных представителей.

В последнем разделе регламента определяется ответственность работников за несоблюдение регламента выявления и урегулирования конфликта интересов всех заинтересованных сторон в ходе проведения корпоративного финансового контроля.

Таким образом, предложенный ВЛА «Процедура корпоративного финансового контроля «Регламент выявления и урегулирования конфликта интересов всех заинтересованных сторон в ходе проведения корпоративного финансового контроля»» обеспечивает реализации важнейшего принципа непредвзятости и соответствует мерам по предотвращению и урегулированию конфликта интересов в рамках подхода COSO. К этим мерам относятся распределение полномочий, механизм раскрытия информации, ограничение информационного доступа, корректировка функционала (изменение должностных полномочий), систематическое обучение персонала принципам этики и формированию культуры объективности.

Еще одним компонентом методического обеспечения системы внутреннего корпоративного финансового контроля будет выступать внутренний локальный акт «Процедура корпоративного финансового контроля «Методические рекомендации по проведению корпоративного финансового контроля в организации»». Его содержание представлено в приложении Д.

Структурные компоненты внутреннего локального акта «Процедура корпоративного финансового контроля «Методические рекомендации по проведению корпоративного финансового контроля в организации»» представлены в таблице 3.8.

Таблица 3.8 – Структура внутреннего локального акта «Процедура корпоративного финансового контроля «Методические рекомендации по проведению корпоративного финансового контроля в организации»»

	Раздел	Содержание
1	Введение	-определение перечня нормативных и законодательных актов, регламентирующих проведение контроля. -основные понятия, связанные с объектом контроля, предметом, контролем, процессом контроля.
2	Разработка программы и плана проведения корпоративного финансового контроля	-определение подходов по анализу отклонений между фактическими финансовыми показателями и запланированными через контрольную оценку. -процесс создания планов управленческих действий анализируется с учетом заданных задач и критериев эффективности.
3	Структурирование и систематизация работы органов корпоративного финансового контроля	-анализ документов по проверке правильности их оформления -оценка рентабельности корпоративных инвестиций, уровня использования активов и рабочей силы, стабильности финансовых показателей фирмы -анализ профессиональной компетентности работников, занимающихся стратегическим планированием ресурсов компании, наряду с выявлением случаев несоблюдения этических норм
4	Процедуры по проверке независимости контролирующего органа	-исследование структуры управления, степени самостоятельности функций, отчетности, кадрового состава и полноты -описание подхода к анализу организации внутреннего финансового контроля, рассматривается наличие дополнительных внутренних локальных актов, определяющих процесс документирования результатов контроля
5	Процедуры по повышению эффективности проведения корпоративного финансового контроля	- определение зон ответственности с целью формализации полномочий и обязанности сотрудников, а также разъяснения их роли в системе внутреннего контроля -обеспечение специалистов контрольными инструментами - выявление и анализ рисков, влияющих на деятельность и достижение целей компании - проведение мониторинга, предусматривающего постоянную и периодическую оценку качества работы системы корпоративного финансового контроля
6	Процедуры по соблюдению гласности корпоративного финансового контроля	-итоги проверки сообщаются коллективу проверяемого подразделения, руководителям вышестоящего уровня и, по необходимости, владельцам фирмы. -описание шагов, составляющих часть механизма прозрачного управления финансовыми процессами компании
7	Процедуры проверки соблюдения законности корпоративного финансового контроля	-отражение законодательных и нормативных актов согласно которым происходит его проведение на предмет целесообразности предварительного, текущего и последующего контроля.

Во введении в методических рекомендациях по проведению корпоративного финансового контроля в организации предусматривает указание нормативных и законодательных актов, регламентирующих проведение контроля. Проведение процедуры финансового контроля определено принципами плановости, системности, независимости, эффективности, гласности, законности. Представлены основные понятия, связанные с объектом контроля, предметом контроля, процессом контроля.

В разделе «Разработка программы и плана проведения корпоративного финансового контроля» процесс создания управляемых параметров анализируется параллельно с разработкой комплексной системы индикаторов, отображающих успешность выполнения установленных контрольных норматива. Определяются подходы по анализу отклонений между фактическими финансовыми показателями и запланированными через контрольную оценку. Процесс создания планов управленческих действий анализируется с учетом заданных задач и критериев эффективности. В случае изменений во внешних экономических условиях и внутрикорпоративной ситуации, описан порядок адаптации конкретных задач и метрик экономического роста.

При разработке данного раздела уточняются некоторые аспекты, которые учитывают при разработке программы и плана корпоративного финансового контроля:

- Выбор объектов контроля (это могут быть управленческие процессы, человеческие, финансовые, материальные, нематериальные и информационные ресурсы, управленческие решения и другие);
- Определение состава сотрудников для выполнения задач контрольного мероприятия, определение их функционала и ответственности.
- Разработка плана и сроков выполнения контрольных мероприятий.

В разделе «Структурирование и систематизация работы органов корпоративного финансового контроля» представлены некоторые элементы структуры корпоративного финансового контроля:

- Работа с документальной базой. Проводится анализ документов по проверке правильности их оформления, соответствия применяемых бланков последним требованиям, обоснованности отражения данных по управлению активами компании. Включает также верификацию подлинности и полноты документации, сопоставление с эталонами стандартных образцов.

- Работа с различными участками бизнес-процесса. Возможна оценка рентабельности корпоративных инвестиций, уровня использования активов и рабочей силы, стабильности финансовых показателей фирмы и способности выполнять долговые обязательства перед кредиторами.

- Работа с сотрудниками. Проводится анализ профессиональной компетентности работников, занимающихся стратегическим планированием ресурсов компании, наряду с выявлением случаев несоблюдения этических норм при выполнении финансовых обязанностей.

В разделе «Процедуры по проверке независимости контролирующего органа» представлена оценка системы внутреннего корпоративного финансового контроля, которая должна быть проведена, включая исследование структуры управления, степени самостоятельности функций, отчетности, кадрового состава и полноты, а также верификацию расписания контрольных ревизий по плану и вне плана, утверждённого высшим руководством фирмы. Описан подход по анализу организации внутреннего финансового контроля. Рассматривается наличие дополнительных внутренних локальных актов, определяющих процесс документирования результатов контроля, составление рабочих документов контролеров, отчетности по результатам проверок. Определяется процедура проведения анализа результатов контрольных действий, в частности, проверяется, как выполняются операции, связанные с коррупционными рисками.

В разделе «Процедуры по повышению эффективности проведения корпоративного финансового контроля» производится определение зон ответственности с целью формализации полномочий и обязанности сотрудников, а также разъяснения их роли в системе внутреннего контроля, осуществляется обеспечение специалистов контрольными инструментами с

целью мотивировании сотрудников на надлежащее исполнение своих обязанностей. Информационные технологии, обеспечивающие благоприятные условия для успешного выполнения управленческих задач, дают возможность инспекторам оперативно и аргументированно принимать решения и исполнять возложенные на них функции. Производится описание процедуры оценки рисков, как совокупность мер, направленных на выявление и анализ рисков, влияющих на деятельность и достижение целей компании. Определяется проведение мониторинга, предусматривающего постоянную и периодическую оценку качества работы системы внутреннего корпоративного финансового контроля путём составления отчётности в области контроля.

В разделе «Процедуры по соблюдению гласности корпоративного финансового контроля» итоги проверки сообщаются коллективу проверяемого подразделения, руководителям вышестоящего уровня и, по необходимости, владельцам фирмы. Описаны шаги, составляющие часть механизма прозрачного управления финансовыми процессами компании:

- обсуждение финансовой информации, которое включает в себя анализ и сравнение отчётных показателей с плановыми, обсуждение процедуры закрытия промежуточной бухгалтерской отчётности и других вопросов.;

- информирование о результатах контроля, например, информирование о выявленных нарушениях при управлении регуляторным риском, о возникновении регуляторного риска, который может привести к существенным убыткам у финансовой организации;

- обсуждение характеристик системы внутреннего корпоративного финансового контроля, в том числе рассмотрение его недостатков и плана мероприятий по их устранению;

- мониторинг качества работы системы внутреннего корпоративного финансового контроля, предусматривающий постоянную и периодическую оценку его качества.

В разделе «Процедуры проверки соблюдения законности корпоративного финансового контроля» определяется комплекс мероприятий, направленных на проверку соответствия финансово-хозяйственной деятельности организации

требованиям законодательства и внутренних регламентов, а также установление факта того, что функционирование системы КФК осуществляется должным образом, без нарушения правовых норм. В состав таких мероприятий относятся проверка наличия и актуальности Положения о внутреннем контроле в организации, которое регламентирует задачи контроля, обязанности субъектов контроля, методы и инструменты контроля, формирование отчетной информации по проведению контроля и его результатах. Также проверяется соответствие компетенций контроллеров требованиям законодательства, внутренних регламентов, профессиональных стандартов; соответствие проведенных контрольных мероприятий утвержденным графикам и срокам проведения. Производится анализ допустимости использования методов и инструментов контроля и соответствия их целям контрольного мероприятия и проверка наличия и содержания документов по результатам контрольных мероприятий (актов, отчетов, заключений), с целью установления содержат ли они информацию о выявленных нарушениях, их причинах, рекомендациях по устранению. Определяется необходимость проверки соблюдения полномочий контроллерами в ходе проведения контрольных мероприятий в части их превышения, нарушения прав сотрудников и других заинтересованных лиц.

Разработка внутреннего локального акта «Процедура корпоративного финансового контроля «Методические рекомендации по проведению корпоративного финансового контроля в организации»» производилась с учетом положений международного стандарта COSO «Internal Control - Integrated Framework», в части ориентации на принципы внутреннего контроля, распределения полномочий и ответственности сотрудников, определения контрольных мероприятий, учета изменений в законодательстве и бизнес-среде, описание подготовки и проведения контрольных процедур, требований к документированию результатов контроля, обмену информацией, открытости к обсуждению итогов контрольных мероприятий и др.

Таким образом, рассмотренные нами подходы к формированию методического и инструментального обеспечения внутреннего корпоративного финансового контроля в компаниях способны послужить фундаментом для

создания эффективной системы контроля в интересах собственников и других заинтересованных лиц. В рамках совершенствования методического и инструментального обеспечения системы корпоративного финансового контроля в организациях разработаны нормативные документы, регулирующие процедуру проведения внутреннего корпоративного финансового контроля промышленного предприятия: внутренний стандарт «Организация корпоративного финансового контроля», процедура КФК «Регламент выявления и урегулирования конфликта интересов всех заинтересованных сторон в ходе проведения корпоративного финансового контроля», процедура КФК «Методические рекомендации по проведению корпоративного финансового контроля в организации» в целях оптимизации системы внутреннего корпоративного финансового контроля в организациях промышленной сферы существует, которые должны регулировать организацию контроля и порядок проведения контрольных мероприятий.

3.3. Рекомендации по оптимизации организационно-функциональной структуры корпоративного финансового контроля в организациях промышленности

Функционирование системы корпоративного финансового контроля в организациях промышленности должно обеспечивать широкий охват всех направлений их деятельности и подключаться ко всем бизнес-процессам в компаниях в рамках своих полномочий. При это организационно-функциональная структура КФК в промышленных компаниях должна быть выстроена таким образом, чтобы при этом учитывался размер и специфика деятельности компании.

Эффективность системы корпоративного финансового контроля напрямую влияет на общую продуктивность внутренних проверок и доверие наблюдательного совета к этим структурам при оценке управленческой активности на разных этапах бизнес-процесса компании, особенно учитывая их независимость от корпоративного руководства.

Интеграция контрольных механизмов в корпоративные бизнес-процессы представляет собой ключевой аспект, подчеркивающий необходимость определения основных параметров контроля: количественного анализа деятельности, стратегического и оперативного управления решениями, что обеспечивает повышение эффективности выполнения поставленных задач. Основаниями для совершенствования организационно-управленческой структуры и механизма корпоративного финансового контроля на предприятиях промышленности служат следующие факторы:

- активизация деловой активности по сосредоточению финансовых ресурсов;

- управление финансовыми ресурсами компаний усложняется из-за актуальных изменений, вызванных международным финансовым кризисом, распространением глобальных финансовых и экономических связей, колебаниями на рынке капиталов, расширением спектра средств для инвестирования и финансирования, возникновением дополнительных угроз (связанных с геополитикой, международными ограничениями);

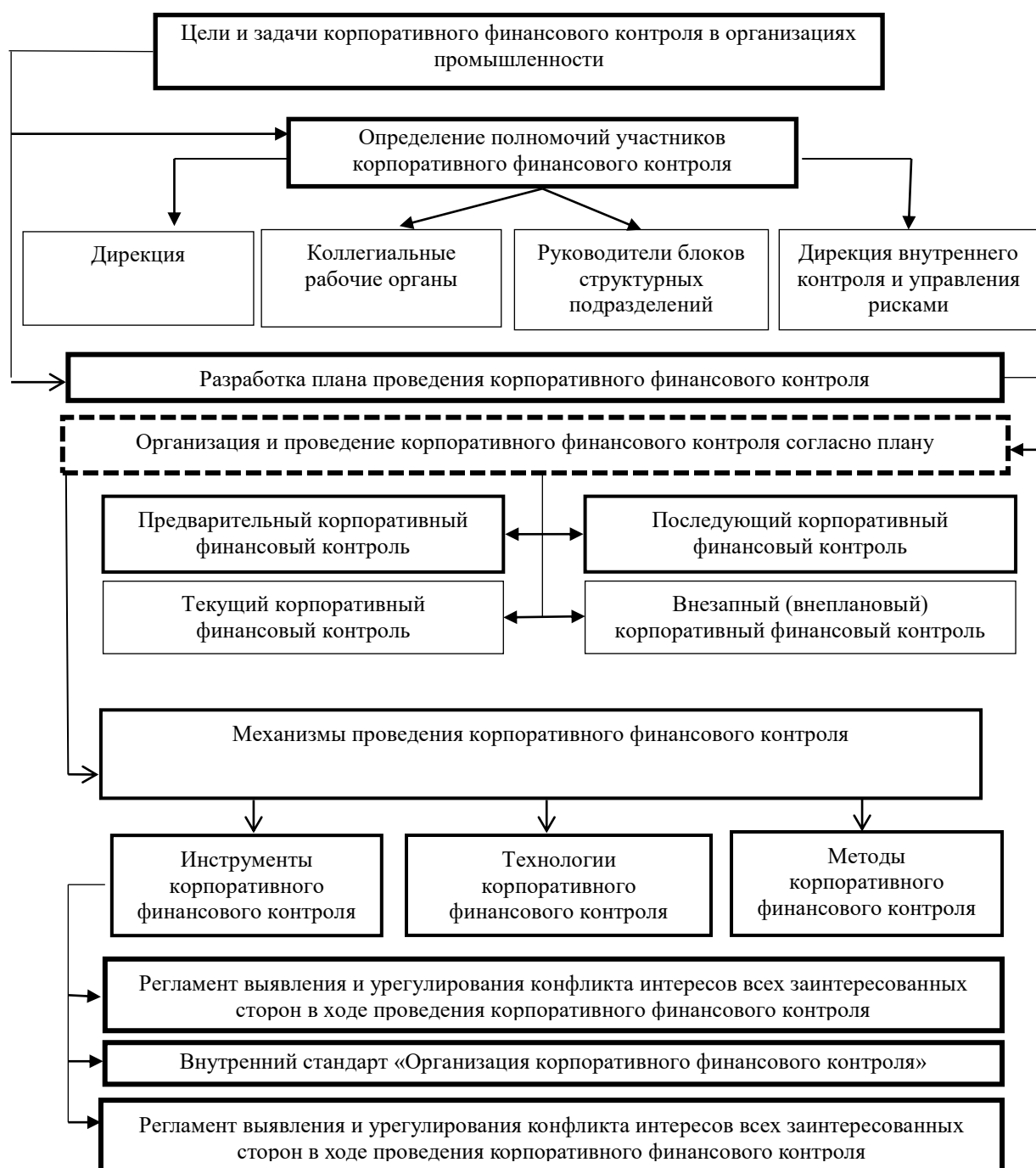
- растущая пропасть между управленческими решениями корпораций и финансовыми стратегиями.

В целях совершенствования организационно-функциональной структуры корпоративного финансового контроля промышленного предприятия следует определить основные элементы, принимающие участие в контроле. В этой связи предлагается схема основных элементов корпоративного финансового контроля, в качестве которых выступают объекты, субъекты, инструменты, механизмы, технологии контроля, принципы и функции, стратегии контроля промышленных предприятий.

На рисунке 3.6 представлена схема основных элементов корпоративного финансового контроля в организациях промышленности.

На первом этапе организации и реализации корпоративного финансового контроля в организациях промышленной сферы необходимо иметь четкую цель его проведения: определение эффективности деятельности предприятия, оценка законности проведения финансовых операций, оценка сохранности активов

предприятия, оценка рисков и достоверности отчетов при осуществлении бизнес-процессов предприятия.



Источник: составлено автором

Рисунок 3.6 – Схема основных элементов корпоративного финансового контроля в организациях промышленности

На следующем этапе необходимо определить полномочия участников и заинтересованных сторон в корпоративном финансовом контроле. Функции участников финансового контроля представлены на рисунке 3.7.

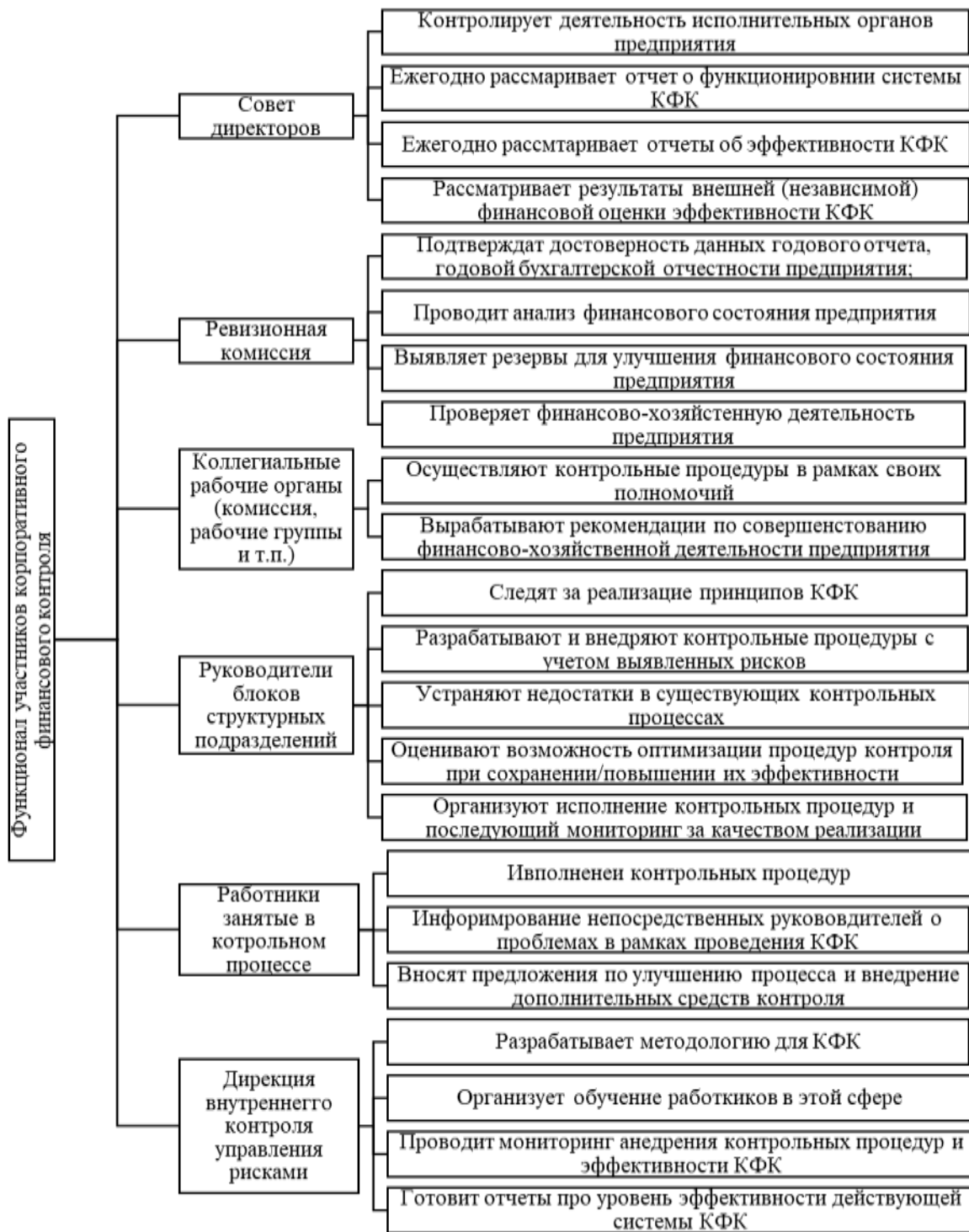


Рисунок 3.7 – Функционал участников корпоративного финансового контроля

Источник: составлено автором

При разработке плана корпоративного финансового контроля следует учитывать их разнообразие, которое варьируется в зависимости от юридического статуса, принадлежность к отрасли и степень масштабам. Однако существует набор универсальных характеристик, присущих большинству планов КФК. В частности, в документе указывается:

- срок действия планового документа, подразумевающий временной промежуток осуществления КФК;
- список ключевых проверочных действий;
- определение объектов проверки;
- закрепление ответственных лиц.

Корпоративный финансовый контроль может осуществляться через плановые и непланируемые проверки. Установление частоты плановых проверок находится в компетенции учреждения, однако она должна соответствовать установленным внутри предприятия нормам, регламентам их проведения. Необходимость дополнительной финансовой проверки возникает при обнаружении признаков нарушений в бизнес-процессах предприятия.

Оформление результатов контрольных мероприятий должно соответствовать их видам. При обнаружении недостатков в ходе предварительного или текущего корпоративного финансового контроля вполне подойдёт служебная записка, адресованная руководителю организации. Комиссия оформляет итоги проверки отдельным документом и передает их директору организации совместно с сопроводительным письмом. Эффективность корпоративной системы управления финансами возрастает, когда она органично интегрируется в повседневную деятельность предприятия и становится неотъемлемой его составляющей. В этой связи на рисунке 3.8 представлена организационно-функциональная структура корпоративного финансового контроля промышленного предприятия.

Согласно представленной на рисунке 3.7 организационно-функциональной структуры корпоративного финансового контроля следует выделить ключевые процессы взаимодействия функциональных отделов, принимающих участие в корпоративном финансовом контроле промышленных предприятий.

На первом этапе ключевая роль отводится дирекции, которая принимает управленческие решения о необходимости создания управления финансового контроля, где формируется команда, обладающая знаниями, навыками и необходимыми компетенциями в ведении финансового и бухгалтерского учета.

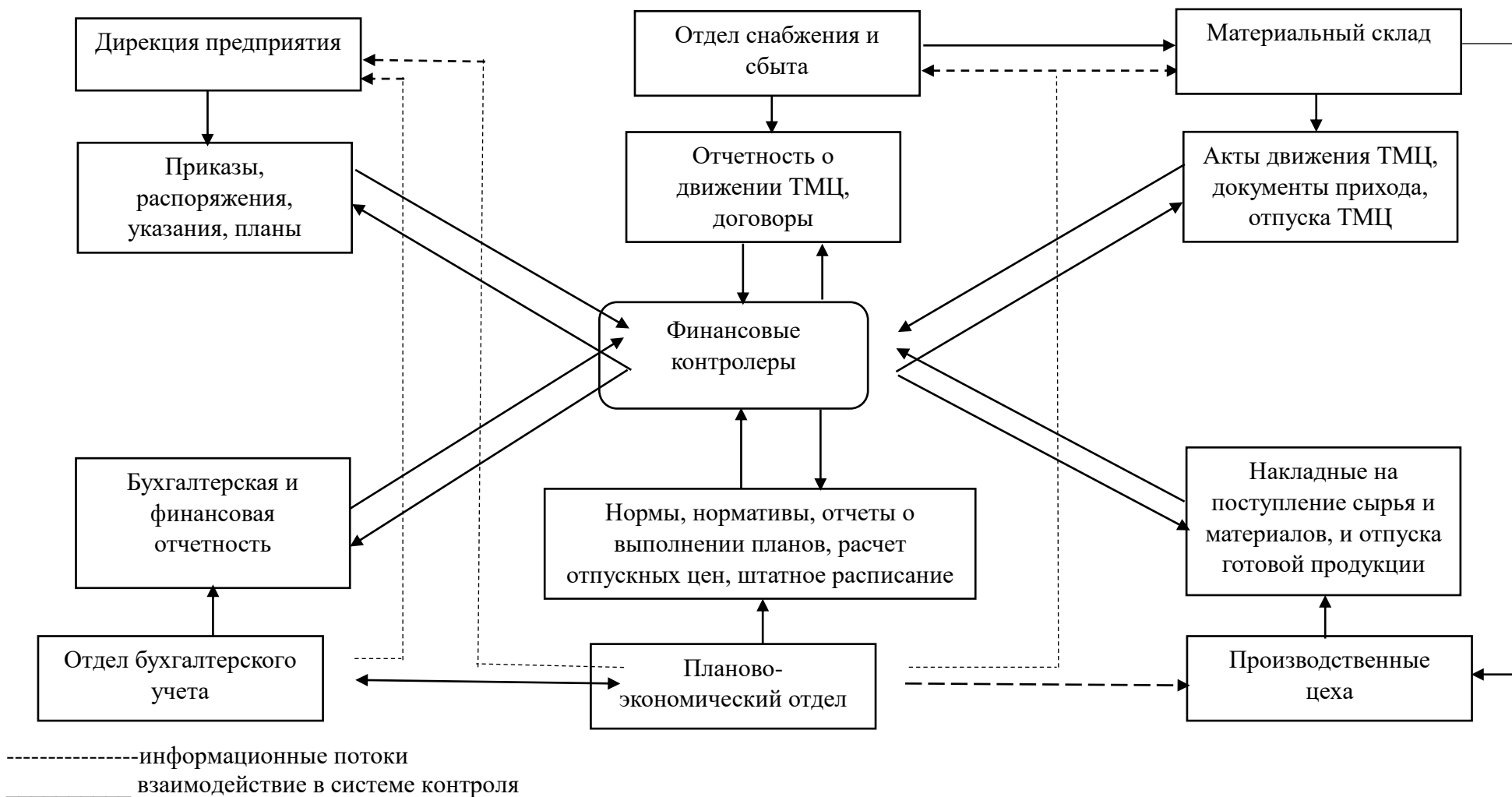


Рисунок 3.8 – Организационно-функциональная структура корпоративного финансового контроля промышленного предприятия

Источник: составлено автором

Дирекция в КФК представляет собой обособленное подразделение внутри компании, предназначенное для ведения оперативного учета, осуществления финансовых операций, проведения аудита и подготовки отчетности по налогам, финансам и бухгалтерии.

Основные обязанности и функции дирекции предприятия в системе КФК включают:

- организация и осуществление контроля за формированием юридических, финансовых и управленческих документов;
- привлечение и оценка эффективности использования финансовых ресурсов для предпринимательской деятельности;
- разработка стратегий развития компании, управление финансами и оптимизация налогообложения;
- управление финансовыми рисками и угрозами предприятия;
- создание механизма внутренней проверки точности, последовательности и открытости финансовых данных.

Дирекция имеет тесную взаимосвязь с финансовым отделом, планово-экономическим отделом, бухгалтерией, отделом маркетинга и другими службами предприятия.

Инструментами дирекции при участии в КФК выступают: приказы, распоряжения, указания, планы.

Управление финансового контроля предприятия наделено полномочиями в выполнении четырех основных функций: контрольной, предупредительной, регуляторной и оценочно-аналитической.

При реализации контрольной функции проводится мониторинг финансово-хозяйственной деятельности предприятия, который помогает предотвратить правонарушения, обнаружить скрытые финансовые возможности на этапе планирования и остановить неэффективные траты ресурсов. Например, контроль за денежными потоками происходит на этапе определения задач распределения бюджетов, определении объемов и приоритетных направлений в инвестировании, разработке стратегий достижения долгосрочных целей и задач.

При реализации регулятивной функции осуществляется анализ первичных документов, ведение оперативного учета данных, проведение ревизий и инвентаризационных работ. Основной задачей выступает минимизация потерь и оперативная адаптация финансовой стратегии предприятия.

Оценочно-аналитическая функция заключается в определении обоснованности, продуктивности, успешности и экономической выгоды расходования бюджетов, иногда даже проверяя необходимость таких ассигнований для конкретных задач.

Данные аналитической оценки применяются для формирования стратегических решений, направленных на эффективное развитие промышленного предприятия и рациональное использование ресурсов.

Важнейшей частью любой компании выступает структурное подразделение по экономическому управлению финансами, основной фокус его работы заключается в оптимизации финансового оборота компании, охватывающего ключевые коммерческие процессы. Участие планово-финансового отдела в корпоративном финансовом контроле промышленного предприятия заключается в целеполагании, планировании, контроле реализации планов, анализе достигнутых результатов, корректировки целей.

Основными функциями планово-финансового отдела являются:

- организация системы ведения учета операций бизнес-процессов предприятия (основываясь на которой составляется финансовая отчетность и принимается стратегическое управление);
- обеспечение контроля за финансовыми операциями и расчетами как внутри фирмы, так и с внешними партнерами;
- обеспечение сохранности и рациональности расходования материальных активов компании.

Основными функциями отдела бухгалтерского учета в корпоративном финансовом контроле на предприятии являются:

- формирование данных об операциях фирмы и состоянии активов;

- составление отчетов, необходимых для мониторинга соблюдения компанией правовых норм, выполнения финансовых и имущественных обязательств, рационального использования ресурсов (материальных, трудовых, денежных);

- определение потенциальных возможностей и резервов, а также эффективные способы применения активов для увеличения прибыли компании.

В бизнес-процессе промышленного предприятия производственный процесс является ключевым, где создается добавленная стоимость в результате воздействия средств производства на предметы труда. В процессе производства предприятие несет затраты на производство товаров и оказание услуг используя товарно-материальные ценности и запасы. Осуществление контроля как важнейшего элемента системы бухгалтерского учета обеспечивается также возможности реализации корпоративного финансового контроля бизнес-процессов компании.

Отдел снабжения и сбыта в КФК выполняет следующие функции:

- осуществляет планирование организации закупочной деятельности по действующей номенклатуре ТМЦ (по основной и по основной заказной), снабжение организации сырьем;

- ведет отбор и проверку поставщиков ТМЦ;

- заключает договоры с поставщиками на поставку ТМЦ;

- осуществляет расчет сумм платежей;

- принимает участие в разработке нормативно-методической документации проведения КФК.

Комплекс действий по управлению поставками включает стратегические решения и мероприятия, направленные на бесперебойную доставку ресурсов и компонентов для производственных процессов и сервисного обслуживания. В рамках данного процесса осуществляется мониторинг уровня товарооборота, ценообразования на приобретаемые сырье и материалы и взаимодействия со сторонними партнерами по поставкам. Основная задача отдела снабжения заключается в стабильном обеспечении необходимыми ресурсами для поддержания непрерывности производства.

Оптимизация запасов предприятия заключается в умении координировать процессы доставки, сохранения и учета ресурсов, обеспечивая непрерывность производственной деятельности минимальными затратами на хранение. Хранение материальных запасов на предприятии осуществляется на складах, организуются подразделения складского хозяйства. Отсутствие усиленного контроля за материальными запасами может привести не просто к снижению производственных возможностей промышленного предприятия из-за дефицита комплектующих и материалов, но также поставить под угрозу существование всего предприятия в результате его полной остановки.

В этой связи основными функциями складских подразделений в системе КФК будут являться:

- обеспечение точного учета поступления и отпуска ТМЦ;
- оформление документов при поступлении и отпуске ТМЦ;
- контроль за запасами и их сохранностью.

Объединяя материалы, представленные на рисунках 3.6-3.8, следует сделать вывод, что предложенная модель корпоративного финансового контроля в организациях промышленной сферы (рисунок 3.9) отличается от традиционных подходов не только расширенным набором инструментов и участников контроля, но и институциональной увязкой корпоративного финансового контроля с системой корпоративного управления в целом. В существующих моделях корпоративного контроля финансовый контроль, как правило, рассматривается либо как функция бухгалтерского учета, либо как элемент внутреннего аудита, организационно подчинённый исполнительному менеджменту. Такой подход ограничивает независимость контрольных процедур и снижает их значимость в системе корпоративного управления, поскольку результаты контроля используются преимущественно на оперативном уровне и слабо вовлечены в процесс стратегического принятия решений, что несомненно имеет важное значение для устойчивого развития организаций промышленной сферы в долгосрочной перспективе.



Источник: составлено автором

Рисунок 3.9 – Предложенная структура корпоративного финансового контроля в организациях промышленности

Принципиальное отличие предложенной модели заключается в том, что корпоративный финансовый контроль трактуется как связующее звено между органами корпоративного управления и операционными бизнес-процессами предприятия. В рамках данной концепции финансовый контроль интегрирован в систему корпоративного управления через институциональные механизмы подотчетности и независимости, что обеспечивает его функциональную автономию от менеджмента организации при сохранении постоянного текущего информационного взаимодействия с ней.

С точки зрения корпоративного управления ключевую роль в обеспечении данной связки целесообразно отводить комитету по аудиту, формируемому при дирекции предприятия. Комитет по аудиту в предложенной модели выступает не только как орган надзора за внутренним аудитом, но и как координационный центр корпоративного финансового контроля, обеспечивающий:

- контроль независимости подразделений корпоративного финансового контроля от исполнительного менеджмента;
- рассмотрение результатов контрольных мероприятий и их соответствие стратегическим целям компании;
- взаимодействие между советом директоров, внутренним аудитом и службой корпоративного финансового контроля;
- формирование рекомендаций по корректировке финансовой стратегии и управлению рисками.

Таким образом, корпоративный финансовый контроль в предложенной модели выходит за рамки исключительно контрольной функции и приобретает стратегическое значение, обеспечивая обратную связь между реализацией бизнес-процессов и целями корпоративного управления.

Интеграция функций корпоративного финансового контроля промышленного предприятия осуществляется на основе трех основных видов компонент: организационной, документальной и инфраструктурной (рисунок 3.10).

Внедрение организационно-функциональной структуры корпоративного финансового контроля в организациях промышленности сопряжено со следующими особенностями реализации основных бизнес-процессов:

- интеграция управления финансами с организацией закупок ресурсов, с производственными процессами и с реализацией готовой продукции;
- производственный цикл сопряжен со сложными аспектами управления затратами и денежными потоками, обусловленными производственными операциями, складированием запасов и организацией доставки готовой продукции;
- выбор оптимальных и продуктивных ресурсов, соответствующих выбранной стратегии, является ключевым фактором. оценка вложений в долгосрочные активы и привлечение долговременных обязательств;



Рисунок 3.10 - Интеграция функций КФК с общей системой организации и управления промышленного предприятия

Источник: составлено автором

– управление активами и обязательствами, обусловленными производственным циклом, включая оптимизацию амортизационных отчислений, ускорение оборота текущих активов, обеспечение стабильного финансового состояния и высокой ликвидности предприятия;

– использование продвинутых подходов к учету издержек и управлению расходами для повышения эффективности.

Характеристика функционала корпоративного финансового контроля в системе бизнес-процессов промышленного предприятия представлена в таблице 3.9.

Таблица 3.9 – Функционал корпоративного финансового контроля в системе бизнес-процессов промышленного предприятия

Бизнес-процесс	Функционал внутреннего корпоративного финансового контроля	Функционал внешнего корпоративного финансового контроля
<i>Производственные бизнес-процессы:</i>		
заготовление материально-технических ресурсов	Обеспечение точного учета стоимости закупленных материалов, топлива, энергии.	Подтверждение соответствия стоимости закупленных ресурсов рыночным ценам и контрактным условиям
основной производственный бизнес-процесс	Контроль разработки и исполнения производственных планов, продаж, затрат и прибыли.	Проверка соответствия производственных процессов и учета требованиям законодательства, стандартам и внутренним политикам
вспомогательные производственные бизнес-процессы	Проверка соответствия договорных условий, своевременности оплат.	Проверка правильности учета затрат, связанных с обеспечением вспомогательных производственных процессов (например, ремонт, транспортировка, складское хозяйство)
<i>Административно-управленческие бизнес-процессы:</i>		
планирование	Разработка финансовых планов для производственных подразделений	Проверка соответствия планов цели и задачам стратегического развития компании
управление персоналом	Проведение тренингов по финансовому контролю для сотрудников производственных подразделений	Проверка правильности учета расходов на оплату труда, социальные взносы, бонусы и другие выплаты
бюджетирование	Контроль исполнения бюджета, анализ отклонений и принятие корректирующих мер	Оценка обоснованности плановых показателей, исходя из стратегических целей и аналитических данных
маркетинг	Контроль разработки маркетинговых планов и утверждение бюджетов на рекламные кампании, продвижение и исследования рынка	Проверка соответствия расходов требованиям законодательства (например, налогового учета рекламных расходов).
<i>Маркетингово-логистические бизнес-процессы:</i>		
хранение запасов	Обеспечение своевременного и точного отражения остатков сырья, материалов, комплектующих и готовых изделий в учетных системах	Проверка надежности систем внутреннего контроля за движением и учетом запасов
исследование рынков сбыта	Анализ результатов исследований с точки зрения их вклада в принятие управленческих решений	Выявление слабых мест в контроле за финансовыми операциями по сбытовой деятельности
формирование ценовой политики	Оценка обоснованности выбранных методов	Проверка соответствия цен антимонопольному

	ценообразования (например, стоимостный, рыночный, конкурентный подход)	регулированию, налоговым требованиям.
реклама и PR-кампания	Анализ достижения поставленных целей (привлечение клиентов, увеличение продаж, узнаваемость бренда)	Оценка эффективности вложений в рекламу с точки зрения возврата инвестиций
распределительная логистика	Анализ стоимости перевозок по различным маршрутам, видам транспорта и поставщикам	Анализ транспортных расходов на предмет возможных случаев завышения стоимости услуг, фиктивных расходов или неправомерных операций
сервисное обслуживание потребителей	Оценка эффективности работы персонала, оборудования и материалов, задействованных в обслуживании	Анализ соответствия расходов утвержденным бюджетам и нормативам
Финансовые бизнес-процессы:		
бухгалтерский учет и формирование финансовой отчетности	Обеспечение точного и своевременного учета затрат, доходов, запасов и других финансовых показателей	Проведение независимых внешних аудитов бухгалтерской финансовой отчетности
финансовое планирование	Анализ обоснованности предпосылок и методов составления бюджетов и прогнозов	Проверка согласованности бюджетных и инвестиционных планов с долгосрочной стратегией компании
кредитование и привлечение инвестиций	Проверка соответствия условий договоров рыночным стандартам и внутренним политикам компании	Обеспечение правильности и полноты подготовленных бизнес-планов, презентаций, финансовых моделей и других материалов для инвесторов
инвестиции и дивидендная политика	Проверка соответствия текущего уровня прибыли, ликвидности и финансовых обязательств условиям выплаты дивидендов	Обеспечение соответствия решений о дивидендах действующему законодательству

Представленная в таблице характеристика функционала корпоративного финансового контроля промышленного предприятия в разрезе конкретных бизнес-процессов демонстрирует одновременно общую направленность контроля на обеспечение его устойчивого развития в рамках стратегических целевых установок и направленность внешнего КФК на постоянный мониторинг надежности внутреннего КФК в интересах собственников компании. Такое разделение функции внутреннего и внешнего КФК в рамках отдельных бизнес-процессов позволяет повысить эффективность управления за счет четкого распределения полномочий и ответственности, улучшения координации между подразделениями, устранения дублирования контрольных

функций, оптимизации процессов принятия управленческих решений.

Таким образом, система корпоративного финансового контроля на промышленном предприятии должна обеспечивать надзор не только за достижением финансовых показателей деятельности, но осуществлять контроль всех бизнес-процессов, технологических цепочек предприятия, процесса бюджетирования на разных этапах производства продукции, включая закупку материалов и компонентов, применять методы точного планирования поставок, оценить рентабельность капиталовложений, проводить анализ эффективности деятельности, сопоставляя эти данные с целевыми экономическими показателями.

Корпоративный финансовый контроль на промышленном предприятии представляет собой динамичную систему, а не статичный механизм. Организационно-функциональная структура корпоративного финансового контроля требует регулярного анализа и адаптации под трансформацию внешних и внутренних условий, дабы избежать превращения в устаревший фактор, тормозящий развитие промышленного предприятия.

В рамках разработки рекомендаций по оптимизации организационно-функциональной структуры корпоративного финансового контроля в организациях промышленности решены следующие задачи исследования:

- разработана схема основных элементов корпоративного финансового контроля, позволяющая определить процедуры и последовательность проведения корпоративного финансового контроля на промышленных предприятиях, определении функционала участников корпоративного финансового контроля;

- разработана организационно-функциональная структура корпоративного финансового контроля с выделением ключевых процессов взаимодействия функциональных отделов, принимающих участие в корпоративном финансовом контроле промышленных предприятий.

Таким образом, в рамках исследования направлений совершенствования корпоративного финансового контроля в организациях промышленной сферы решены следующие задачи. Разработаны этапы проведения оценки

эффективности корпоративного финансового контроля организациях промышленности, согласно которым проводится отбор направлений (групп) и показателей в разрезе каждой выделенной группы с привлечением экспертов, последующего использования показателей в проведении интегральной оценки.

Предложен метод интегральной комплексной оценки эффективности внутреннего финансового контроля промышленных предприятий, позволяющий сопоставлять результаты мониторинга финансов за различные сроки у конкретного бизнеса и оценивать его конкуренцию относительно других фирм. Значимость данного подхода обусловлена поэтапным вычислением параметра, включающего анализ ключевых признаков, максимально точно описывающих суть коллективного свойства.

Разработаны нормативные локальные акты, регулирующие процедуру проведения внутреннего финансового контроля промышленного предприятия: внутренний стандарт «Организация корпоративного финансового контроля», процедура КФК «Регламент выявления и урегулирования конфликта интересов всех заинтересованных сторон в ходе проведения корпоративного финансового контроля», процедура КФК «Методические рекомендации по проведению корпоративного финансово контроля в организации» в целях оптимизации системы внутреннего корпоративного финансового контроля в организациях промышленной сферы существует, которые должны регулировать организацию контроля и порядок проведения контрольных мероприятий.

Предложена схема основных элементов корпоративного финансового контроля, позволяющая определить процедуры и последовательность проведения корпоративного финансового контроля на промышленных предприятиях, определении функционала участников корпоративного финансового контроля, а также разработана организационно-функциональная структура корпоративного финансового контроля с выделением ключевых процессов взаимодействия функциональных отделов, принимающих участие в корпоративном финансовом контроле промышленных предприятий.

Заключение

В рамках разработки инструментов и методов финансирования корпоративного финансового контроля в организациях промышленности решены следующие задачи исследования:

- проведено исследование теоретико-методологических основ исследования корпоративного финансового контроля позволило провести анализ подходов авторов к определению понятия «корпорация» и «финансы корпораций», определить виды корпораций. Компаративный анализ подходов авторов к определению понятия финансовый контроль позволил уточнить его природу и сущность, как элемента финансовой системы и функция управления финансовыми ресурсами на уровне государства и хозяйствующих субъектов, позволяющая выявлять несоответствия плановых и фактических показателей требующих последующей корректировки;

- произведено уточнение сущности категории «корпоративный финансовый контроль», которая представляет собой комплексную систему мер и процедур корпоративного управления и финансового менеджмента, формирующую эффективную контрольную среду, обеспечивающую непрерывный надзор и мониторинг за результативностью финансово-хозяйственной деятельности, оптимизацией использования ресурсов, предупреждение отклонений от целевых индикаторов стратегии развития бизнеса и нацеленную на повышение эффективности системы управления в интересах собственников компании и ее менеджмента, рост финансовой устойчивости и повышение доверия всех заинтересованных в деятельности компании сторон;

- в части развития теоретических основ КФК была построена концептуальная схема его функционирования, в которой представлены объекты, субъекты, инструменты контроля, выполняемые функции и указана потребность в проведении оценки результатов контроля, произведена группировка принципов контроля (с подразделением их общих и организационно-экономические), что способствует более четкому

представлению КФК как целостной, продуктивной и развивающейся системы, которая способствует выстраиванию связей между функциями менеджмента корпорации и является полностью ориентированной на принципы корпоративного управления;

- систематизирована классификация промышленности по признакам и группам: по экономическому назначению, по характеру производства, по характеру взаимодействия предмета труда, по структуре издержек, по характеру применяемой технологии, по возможности круглогодичной работы, по виду обработки материалов, по виду выпускаемых продуктов труда, по форме собственности, по ведомственной подчиненности;

- проведен анализ современных тенденций развития организаций промышленной сферы в РФ, который показал, что снижение количества организаций сферы обрабатывающей промышленности. При этом индекс промышленного производства имеет нестабильное развитие, производительность труда в отрасли снижается, в то время как отмечается рост стоимости основных фондов, размера сальдированного финансового результата, рентабельности промышленных организаций. В отрасли отмечается увеличение валовой добавленной стоимости, объемов инвестиций в основной капитал организаций. Численность работников данной сферы имеет тенденцию к сокращению, в то же время наблюдается рост средней заработной платы работников организаций обрабатывающей промышленности. Анализ развития промышленной сферы на уровне регионов на примере Тульской области демонстрирует рост индекса производства организаций обрабатывающей промышленности, инвестиций в основной капитал, среднегодовой численности работников обрабатывающего производства, средней заработной платы, сальдированного финансового результата, в то же время отмечается снижение рентабельности предприятий промышленной сферы региона;

- проведена оценка практики корпоративного управления и контроля на предприятиях обрабатывающей промышленности Тульской области позволила определить, что данные компании используют лучшие общемировые практики, ориентированы на повышение информационной открытости и прозрачность

деятельности, отмечается тенденция расширения полномочий собственников в части наблюдения и контроля за результативностью деятельности компании на фоне совершенствование законодательной базы в стране, обеспечивающей правовое положение системы корпоративного контроля, усиления внимания со стороны государства за сделками с участием аффилированных лиц, наносящими ущерб как самим компаниям, так и общественным интересам;

-определено, что в качестве основных проблем российской модели корпоративного управления и контроля необходимо отметить следующие: зачастую принятие менеджментом компании важных решений по оперативной работе компании без консультаций с советом директоров или правлением; принятие решений в части распоряжения ресурсами компании в интересах ключевых собственников в ущерб интересам меньшинства; не сформированность института независимых внешних директоров, участвующих в управлении компанией (повсеместная практика зарубежных компаний); зачастую отсутствие детально проработанной долгосрочной стратегии развития компании; концентрация собственности и контроля у инсайдеров и др.;

- определено, что среди инструментов отечественной системы корпоративного финансового контроля отдельно стоит отметить роль внутреннего корпоративного финансового контроля в промышленных компаниях. Данный контроль позволяет оперативно выявлять ошибки и нарушения в текущей деятельности организации, сигнализировать об этом ее менеджменту, что, в итоге, способствует снижению рисков. В этой связи основными целями внутреннего контроля является наблюдение за текущей деятельностью компании, оперативное выявление рисков, контроль за рациональным использованием и сохранностью ресурсов, контроль за достоверностью показателей финансовой и управленческой отчетности, за соблюдением законодательства при ведении предпринимательской деятельности;

- разработаны этапы проведения оценки эффективности корпоративного финансового контроля организациях промышленности, согласно которым проводится отбор направлений (групп) и показателей в разрезе каждой

выделенной группы с привлечением экспертов, последующего использования показателей в проведении интегральной оценки;

- предложен метод интегральной комплексной оценки эффективности внутреннего финансового контроля промышленных предприятий, позволяющий сопоставлять результаты мониторинга финансов за различные сроки у конкретного бизнеса и оценивать его конкуренцию относительно других фирм. Значимость данного подхода обусловлена поэтапным вычислением параметра, включающего анализ ключевых признаков, максимально точно описывающих суть коллективного свойства;

- разработаны нормативные документы, регулирующие процедуру проведения внутреннего финансового контроля промышленного предприятия: внутренний стандарт «Организация корпоративного финансового контроля», процедура КФК «Регламент выявления и урегулирования конфликта интересов всех заинтересованных сторон в ходе проведения корпоративного финансового контроля», процедура КФК «Методические рекомендации по проведению корпоративного финансово контроля в организации» в целях оптимизации системы внутреннего корпоративного финансового контроля в организациях промышленной сферы существует, которые должны регулировать организацию контроля и порядок проведения контрольных мероприятий;

- разработана схема основных элементов корпоративного финансового контроля, позволяющая определить процедуры и последовательность проведения корпоративного финансового контроля на промышленных предприятиях, определении функционала участников корпоративного финансового контроля;

- разработана организационно-функциональная структура корпоративного финансового контроля с выделением ключевых процессов взаимодействия функциональных отделов, принимающих участие в корпоративном финансовом контроле промышленных предприятий.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абазьев, О.С. Финансовые ресурсы корпорации, источники их формирования и направления использования/ О.С. Абазьев, Д.М. Калимуллин // Управление экономикой, системами, процессами. Сборник статей III Международной научно-практической конференции. - 2019 -Часть I. - С. 9-12.
2. Абдуллаев, А. И. Восстановление корпоративного контроля как особый способ защиты прав участников корпорации / А. И. Абдуллаев // Закон и право. – 2025. – № 5. – С. 133-137
3. Абубакаров, К.М. Развитие инструментов корпоративного контроля как фактор повышения эффективности корпоративного управления: монография / Е.А. Иванова, К.М. Абубакаров. – Ростов-на-Дону: Издательско-полиграфический комплекс Рост. гос. экон. ун-та (РИНХ), 2019.- 139 с.
4. Агудо Миелес, К.М. Финансовый контроль за операциями цифровых финансовых активов в России / К.М. Агудо Миелес // Журнал монетарной экономики и менеджмента. - 2025. - № 1. - С. 287-292.
5. Адамс, Р. Основы аудита / Р. Адамс; пер. с англ.; под ред. Я. В. Соколова. – М.: Аудит; Юнити, 1995. – 398 с.
6. Андреев, В. К. Корпоративное право современной России / В. К. Андреев, В. А. Лаптев.– М: ООО "Перспектив", 2023. – 432 с.
7. Андросенко, Е.А. Использование современных информационных систем и технологий в системе корпоративного финансового контроля/ Е.А. Андросенко, Е.П. Жиленкова/ Статистический анализ социально-экономического развития субъектов РФ. Материалы XI Всероссийской научно-практической конференции. Брянск, 2024. С. 10-11.
8. Антипов, Д.В. Разработка модели оценочных показателей устойчивого развития организации / Д.В. Антипов // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. - 2010. - № 4. - С. 186-189.
9. Арабян, К.К. Теория и методология финансового контроля [Текст] / К.К. Арабян. – Москва : МЭСИ, 2012. – 115 с.
10. Артамонов, Н.А. Корпоративный финансовый контроль / Н.А. Артамонов, В.В. Антоненко // Московский экономический журнал. - 2019. - № 6. - С. 41 – 46.

11. Афаунов, В.Ю. Современные требования к системе внутреннего контроля, трансформация цели и задач внутреннего контроля в условиях корпоративного управления /В.Ю. Афаунов, И.Р. Езеева// Экономика и управление: проблемы, решения. - 2022. - № 11 (Т.1). - С. 126-131.
12. Балашова, Е.С. Показатели оценки организационной эффективности бизнес-процессов / Е.С. Балашова // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. — 2014. — № 2(192). — С. 185—190.
13. Барашьян, В. Ю. Корпоративная финансовая политика и ее взаимосвязь со стратегией формирования финансового потенциала / В. Ю. Барашьян, Е. К. Славинская // Экономические проблемы России и региона: Ученые записки. Том Выпуск 28. – Ростов-на-Дону: Ростовский государственный экономический университет "РИНХ", 2023. – С. 193-199
14. Басова, Т.Ю. Корпоративные договоры в рамках холдинговых структур / Т.Ю. Басова // Право и экономика. - 2011. - № 12. - С. 33 - 39.
15. Баталов, Д. А. Методы и инструменты оперативного и стратегического контроллинга / Д. А. Баталов, М. С. Рыбьянцева // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2011. – № 67. – С. 211–229.
16. Безрукова, В.С. Основы духовной культуры (энциклопедический словарь педагога). / В.С. Безрукова. - Екатеринбург, 2000. - 937 с.
17. Белов, Н.Г. Контроль и ревизия в сельском хозяйстве /Н.Г. Белов. — М.: Финансы и статистика, 2005. — 392 с.
18. Белуха, Н.Т. Теория финансово-хозяйственного контроля/ Н.Т. Белуха. – Москва: Финансы и статистика, 1991. – 212 с.
19. Беляков, В.Г. Корпоративный контроль участников общества с ограниченной ответственностью: экономико-правовой подход/В.Г. Беляков// Вестник СПбУ. Менеджмент. - 2014. - №1. - С.57-79.
20. Богус, В.С. Финансовые ресурсы корпораций, их формирование и использование / В.С. Богус //Международный научный журнал «Вестник науки». – 2020. - № 5 (26) Т.4. – С. 71-75
21. Борисова, О. В. Цифровые информационные технологии корпоративного финансового контроля / О. В. Борисова // Финансы. – 2024. – № 3. – С. 51-57

22. Брейли, Р. Принципы корпоративных финансов / Р. Брейли, С. Майерс. - М.: Олимп-Бизнес, 2017. - 587 с.
23. Бровкина, Н.Д. Контроль и ревизия/ Н.Д. Бровкина. – Москва: ИНФРА-М, 2010. – 344 с.
24. Бурцев, В. В. Контроллинг финансов: варианты и направления // Менеджмент сегодня / В. В. Бурцев. – 2003. – № 5. – С. 12–15.
25. Бурцев, В. В. Основные аспекты организации внутрихозяйственного контроля в акционерном обществе / В. В. Бурцев // Аудитор. – 2002. – № 4. – С. 38–41.
26. Ванчухина, Л. И. Развитие корпоративного контроля в условиях цифровой трансформации бизнеса / Л. И. Ванчухина, О. А. Бадреева // Экономика и управление: научно-практический журнал.– 2020.– № 6.– с. 76-81.
27. Ванюк, Е. В. Особенности корпоративного финансового контроля в группах компаний / Е. В. Ванюк, В. Д. Емельянова // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2018. – № 10-2. – С. 37-40
28. Васянина, Е.Л. Проблемы организации финансового контроля в РФ / Е.Л. Васянина // Финанс. право. - 2019. - № 7. - С.13-16.
29. Ветрова, И. Ф. Тенденции совершенствования систем внутреннего контроля в корпоративных структурах / И. Ф. Ветрова, М. В. Мельник // Учет и статистика. – 2024. – Т. 21, № 3. – С. 106-127
30. Волкова, Н.А. Модель оценки уровня эффективности корпоративного управления / Н.А. Волкова // Статистика и экономика. - 2018. - Т. 15. № 2. - С. 49–58.
31. Волков, А.Ю. Финансовый контроль как категория / А.Ю. Волков, М.А. Волков // Статистика и экономика. – 2014. – № 6-2. – С. 394-398.
32. Воронцов П.Г. Методика «купольной» оценки эффективности корпоративного управления на примере крупной российской страховой компании/П.Г. Воронцов//Экономический анализ: теория и практика. – 2019.- №9 (492).- с. 1717-1736
33. Восканян, Р. О. Корпоративный контроль в системе ценностно-ориентированного финансового менеджмента / Р. О. Восканян // Финансовый менеджмент. – 2022. – № 2. – С. 14-21

34. Вострокнутовой, А. Корпоративные финансы / Под редакцией М. Романовского, А. Вострокнутовой. - М.: Питер, 2015. - 239 с.
35. Гварлиани, Т. Е. Влияние корпоративной среды на формирование системы внутреннего финансового контроля / Т. Е. Гварлиани, В. С. Ковалев // Петербургский экономический журнал. – 2024. – № 1. – С. 122-129.
36. Глинков, Н. А. Анализ методических подходов и методов оценки уровня корпоративного управления / Н. А. Глинков // Экон. бюл. Науч.-исслед. экон. Ин-та М-ва экономики Респ. Беларусь. – 2020. – № 5. – С. 33–38.
37. Глушецкий, А. А. «Корпоративное право» и «корпоративный контроль» - у каждой своей задачи/ А.А. Глушецкий. - URL: <http://www.eg-online.ru/article/198863> (Дата обращения 25.01.2025).
38. Городецкий, А. Формирование единой системы государственного финансового контроля / А. Городецкий, А. Морукова // Вопросы экономики. - 2004. - № 1. - С.85-97.
39. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 08.08.2024, с изм. от 31.10.2024). [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/6c23b984e7fc78fbe96d6ed767f0ae3795005169/ (02.12.2024).
40. Грибов, В.Д. Основы экономики, менеджмента и маркетинга. Учебное пособие. / В.Д. Грибов - М.: КноРус, 2020. - 224 с.
41. Гриднев, Е. С. Применение матрицы БКГ при разработке стратегии предприятия / Е. С. Гриднев // Вестник Камчатского государственного технического университета. – 2010. – № 10. – С. 61–64.
42. Грязнова, А. Г. Финансы/ А. Г. Грязнова, Е. В. Маркина, М. Л. Седова и др.; под ред. А. Г. Грязновой, Е. В. Маркиной. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 496 с.
43. Губин, Е.П. Государство и бизнес в условиях правовых реформ/Е.П. Губин// Журнал российского права. - 2015. - №1 (217). - С.23-30.
44. Даль, В.И. Словарь живого великорусского языка.Режим доступа: <http://www.jiport.com/?sname=dal> (дата обращения 03.02.2024).
45. Демченко, А.Р. Внутренний финансовый контроль на основе мониторинга производственной деятельности /А.Р. Демченко / Актуальные вопросы экономики, управления и юриспруденции. Материалы межвузовской

научно-практической конференции преподавателей, аспирантов, магистрантов, студентов с международным участием. Симферополь, 2023. - С. 357-360.

46. Джеймс К. Ван Хорн, Основы финансового менеджмента / Джеймс К. Ван Хорн, Джон М. Вахович — М.: Вильямс, 2019. – 627 с.

47. Дорофеева, К. А. Исследование взаимосвязи корпоративной финансовой политики с внутренним финансовым контролем / К. А. Дорофеева, А. А. Либерова // Научное обозрение. Серия 1: Экономика и право. – 2019. – № 3-4. – С. 198-205.

48. Дробозина, Л.А., Финансы. Денежное обращение. Кредит / Л.А. Дробозина, Л.Д. Окунева, Л.Д. Андросова и др.; под ред. проф. Л.А. Дробозиной. – Москва: Финансы, 2000. – 479 с.

49. Дробышевская, Л.Н. Методические подходы к оценке функционирования корпоративных структур региона / Л.Н. Дробышевская, М.Е. Галь // Вестник академии знаний. - 2018. - № 29(6). - С. 126–131.

50. Егиян, А.Н. Внутрикorporативный финансовый контроль на этапах бюджетного процесса / А.Н. Егиян // Финансовая аналитика: проблемы и решения. -2013. -№27(165). – с.27-43

51. Егорова И.С. Корпоративный финансовый контроль/И.С. Егорова.- М.: Проспект, 2022.- 416 с.

52. Журавлева, Н. В. Концептуальные вопросы внутреннего финансового контроля в корпорациях / Н.В. Журавлева, Т.Е. Карманова, Е.Н. Подселевалова // Путеводитель предпринимателя. - 2016. - № 29. - С. 137-147.

53. Зайцева, О.П. Значение корпоративного финансового контроля в организациях / О.П. Зайцева /Импортонезависимость и продовольственная безопасность: глобальные вызовы и стратегические тренды развития АПК в условиях трансформации международных экономических отношений. Международная научно-практическая конференция. Омск, 2023. - С. 368-372.

54. Ильясова, У. Н. Корпоративный контроль: анализ термина с точки зрения доктринальных подходов / У. Н. Ильясова // Вестник науки. – 2024. – Т. 2, № 10(79). – С. 235-238

55. Информация Минфина России № ПЗ-11/2013 "Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления

бухгалтерской (финансовой) отчетности". Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156407

56. Калимуллин, Д.М. Методы управления корпоративными финансами / Д.М. Калимуллин, А.О. Головкина // Современная парадигма и механизмы экономического роста российской экономики и ее регионов. Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. Том Часть 1. Под редакцией Н.М.Тюкавкина. – 2019. – С. 115-117.

57. Каменков, В.С. Финансовый контроль – пути формирования / В.С. Каменков //Новеллы права и политики 2018. Материалы Международной научно-практической конференции. - 2019. - С. 196-206.

58. Каплина, М.С. Целесообразность внедрения внутреннего аудита на предприятии / М.С. Каплина, Т.В. Жукова // Экономика и предпринимательства. – 2019. - №1. – С.763-765.

59. Карпова, Е.Н. Развитие корпоративного финансового контроля /Е.Н. Карпова, С.В. Квяклиев // Международный научный журнал «Инновационная наука». – 2016. - №3. – С. 124 – 126.

60. Киселева, Е.А. Корпоративные финансы / Е.А. Киселева. - М.: КноРус, 2017. - 512 с.

61. Ковалев, В. В. Корпоративные финансы и учет. Понятия, алгоритмы, показатели / В.В. Ковалев.- М.: Проспект, 2016. - 419 с.

62. Коваленко, А.В. Многомерный статистический анализ финансово-экономического состояния предприятия / А.В. Коваленко, М.Х Уртенев, У.А. Узденов // Научно-технические ведомости Санкт-петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2010. – № 3 (99). – С. 209-216.

63. Козлова, М.Ю. К вопросу о принципах корпоративного управления (на примере акционерного общества) / М.Ю. Козлов // Вестник Волгоградского гос. ун-та. Сер. 5, Юриспруд. - 2010. - № 1 (12). - С. 62-69.

64. Колодин, Д. М. Внутренний контроль / Д. М. Колодин. – М.: Техносфера, 2017. – 194 с.

65. Коломыц, О.Н. Принципы и особенности корпоративного управления / О.Н. Коломыц, А.С. Бойко, Р.А. Куликов // Научный вестник Южного института менеджмента. - 2019. - №3. - С. 57-61.

66. Коновалова, З.А. Финансовый контроль при осуществлении закупки / З.А. Коновалова // Вестник. Государство и право. - 2019. - № 26. - С. 81-83.
67. Коргова, М.А. Менеджмент. Управление организацией./ М.А. Коргова - М.: Юрайт. 2019. - 198 с.
68. Корпоративные финансы и корпоративный контроль: монография / Чеботарь Ю.М.-М.: АНО «Академия менеджмента и бизнес-администрирования», 2016 — 250 с.
69. Корпоративные финансы / Е.В. Устюжанина и др. - М.: Дело, Академия народного хозяйства, 2016. - 248 с.
70. Корпоративное управление финансовым потенциалом / Г. Я. Остаев, Д. В. Кондратьев, Г. С. Клычова [и др.] // Вестник Казанского государственного аграрного университета. – 2022. – Т. 17, № 1(65). – С. 129-134
71. Корчагина, Л. М. Организационно-структурные элементы цифровизации финансового контроля в крупной компании / Л. М. Корчагина, Г. Д. Чарыярова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2023. – Т. 2, № 5(137). – С. 147-152
72. Костина, К.Н. Финансовый контроль. контроль исполнения финансовых планов / К.Н. Костина / В сборнике: Экономика и управление. Сборник научных трудов. Под редакцией А.Е. Карлика. Санкт-Петербург, - 2019. С. 39-44.
73. Кочерин, Е.А. Основы государственного и управленческого контроля /Е.А. Кочерин. - М.: Филинь, 2000. - 375 с.
74. Кувалдина, Т. Б. Корпоративный финансовый контроль и оценка деятельности внутренних контролеров / Т. Б. Кувалдина, Т. А. Фоменко // Сибирская финансовая школа. – 2025. – № 3(159). – С. 104-110.
75. Кузнецова, Л.А. Принципы современного корпоративного управления / Л.А. Кузнецова // Российское предпринимательство. – 2012. - № 14 (212). - С. 44 - 51.
76. Кумз, П. Цена корпоративного управления / П. Кумз, М. Уотсон, Р. Ньюэлл, Г. Уилсон// Вестник McKinsey. – 2003. - №1. – С.15-23.

77. Курдюмов, А. В. Внутренний государственный финансовый контроль на основе риск-ориентированного подхода: монография / А. В. Курдюмов, Е. Г. Шеина, О. В. Петрова. - Екатеринбург: УрГЭУ, 2021. - 197 с.
78. Куркина, Е. П. Оценка риска: экспертный метод / Е. П. Куркина, Д. Г. Шувалова // Проблемы науки. – 2017. – № 1 (14). – С. 63–69.
79. Лукашов, А.И. Институциональная эволюция государственного финансового контроля в России / А.И. Лукашов // Аудит. - 2022. -№ 6. - С. 2–6.
80. Лукашин, С.В. Классификация видов финансового контроля / С.В. Лукашин // Современный бухгалтер. – 2009. – № 2. – С. 63-73.
81. Матвеева, Е.Е. Трансформация системы государственного финансового контроля в новых условиях / Е.Е. Матвеев // Экономика и предпринимательство. - 2023. - № 2 (151). - С. 72-75.
82. Мешков, С.А. Финансовый контроль: ключевой фактор обеспечения экономической безопасности организации / С.А. Мешков // Гуманитарный научный вестник. - 2024. - № 6. - С. 76-81.
83. Минакова, Е.В. Пути совершенствования внутриведомственного контроля, как части системы внутреннего финансового контроля, на современном этапе его развития / Е.В. Минакова // Аспирант и соискатель. - 2013. - № 3. - С.23-26.
84. Молчанов, С. В. Исследование методов осуществления финансового контроля с использованием комплексного подхода / С.В. Молчанов // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – 2016. - №4 (56). С. 187 – 195.
85. Мурунова, И. А. Классификация видов корпоративного финансового контроля / И. А. Мурунова // Вестник Волгоградского государственного университета: Экономика. Экология. – 2005. – № 9. – С. 64-70
86. Мусаев, О. Г. Понятие и сущность корпоративного управления и контроля / О. Г. Мусаев // Научный аспект. – 2023. – Т. 10, № 1. – С. 1117-1122.
87. Муллагалиев, С.Р. Корпоративный финансовый контроль при сделках слияний и поглощений /С.Р. Муллагалиев, А.М. Низамутдинова / Актуальные направления научных исследований в области экономики, финансов и учета: от теории к практике. Материалы VII Всероссийской конференции. 2018. - С. 190-192.

88. Нешиной, А. С. Финансы / А. С. Нешиной, Я. М. Воскобойников. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2012. – С. 122.
89. Никерясова, В. В. Управление корпоративными финансами в структуре многоотраслевой компании / В.В. Никерясова // Инновации и инвестиции.- 2020.- № 2.-с.77-80
90. Никитина, Н. В. Корпоративные финансы / Н.В. Никитина, В.В. Янов. - М.: КноРус, 2016. - 179 с.
91. Никитушкина, И.В. Корпоративные финансы / И.В. Никитушкина. - М.: Эксмо, 2016. - 241 с.
92. Оборов, А. С. Истоки понятия «корпоративный контроль» в зарубежной и отечественной доктрине / А. С. Оборов // Вестник Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА). – 2023. – № 8(108). – С. 199-207
93. Овсянников, Л.Н. Финансовый контроль как система / Л.Н. Овсянников // Финансы. – 2010. – № 12. – С. 66-72.
94. Овчинникова О. А., Гребнева М. Е. Методика оценки системы внутреннего контроля организации // Аудитор. -2020. -№5. -С. 3–7
95. Остаев, Г.Я. Эффективность системы внутреннего контроля: корпоративное управление бизнесом / Г.Я. Остаев, С.Р. Концевая, А.В. Миронцева // Бухучет в сельском хозяйстве. - 2018. - № 2. - С. 47–56.
96. Панченко, Е. Ю. Корпоративный финансовый контроль в оценке стоимости активов / Е. Ю. Панченко, Е. Б. Кибирева, Л. Д. Казаченко // Вестник Забайкальского государственного университета. – 2024. – № 3. – С. 101-110.
97. Перани, Дж. Бенчмаркинг инновационной деятельности европейских стран / Дж. Перани, С. Сирилли // Стратегии. – 2016. – № 1 (5). – С. 4–15.
98. Передереева, Е.В. Совершенствование методов и моделей бизнес-аналитики в системе финансового контроля /Е.В. Передереева // Экономика и предпринимательство. - 2022. - №8. - С.1104-1108.
99. Петров, А.М. Внутренний финансовый контроль и внутренний финансовый аудит - инструменты устранения финансовых нарушений /А.М. Петров, В.В. Шнайдер, Д.В. Гаврилов // Азимут научных исследований: экономика и управление. - 2020. - Т. 9. № 4 (33). - С. 271-276.

100. Пионткевич, Н.С. Финансовый контроль исполнения бюджетов организации /Н.С. Пионткевич // Теория и практика мировой науки. - 2018. - № 3. - С. 22-27.

101. Погодаева, И. В. Внутренний финансовый контроль в системе управления организацией / И. В. Погодаева, И. Т. Коваленко // Модернизация экономики и управления: Материалы II Международной научно-практической конференции; под общей ред. В. И. Бережного. – 2014. – С. 223– 225.

102. Попова, Л.В. Внутренний финансовый контроль в целях обеспечения экономической безопасности бизнеса / Л.В. Попова, Т.А. Фоменко // Экономические и гуманитарные науки. - 2024. - № 7 (390). - С. 67-76.

103. Породина С.В. Исследование систем управления/ Породина С.В. – Нижний Новгород: НГУ им. Н.И. Лобачевского, 2018. – 84 с.

104. Почитаев, А.Ю., Ахметов Р.Р. Корпоративные финансы/ А.Ю. Почитаев, Р.Р. Ахметов. – Казань, 2020. – 254 с.

105. Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. - М, 2023. – 259 с.

106. Протасова, О. Н. Информационные потоки внутреннего корпоративного контроля / О. Н. Протасова, С. Н. Мартынович // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 5(142). – С. 1347-1353.

107. Рабаданова, Ж. Б. Методы корпоративного финансового контроля / Ж. Б. Рабаданова // Актуальные вопросы современной экономики. – 2017. – № 4. – С. 153-156

108. Романенко, Ольга Корпоративный контроль: трансформация, стратегия, финансы / Ольга Романенко. - М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2015. - 208 с.

109. Румянцева А. Ю. Финансовый контроль: эволюция понятия и современные вызовы/А.Ю. Румянцева, А.Л. Ногин // Экономика и управление.- 2024. -Т. 30. № 2. -С. 217-227

110. Русинова, Д.Д. Основные типы и потенциал развития корпоративных объединений в промышленности /Д.Д. Русинова, М.В. Русинов, Н.В. Сущева // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2022 г. – с. 79 – 84.

111. Сафиуллин, К. И. Развитие системы финансового контроля в корпоративном сегменте экономики / К. И. Сафиуллин, Я. А. Кузнецов, Е. С. Федоров // Российский экономический интернет-журнал. – 2023. – № 3.-с. 23-31
112. Сергеев, Л. Противоречия финансов и финансовый контроль в обществе / Л. Сергеев// Общество и экономика. - 2011. - № 8-9. - С.108-118.
113. Серова, Е.Г. Корпоративный финансовый контроль: практика, тенденции и особенности его становления и развития в России / Е.Г. Серова, В.В. Шеховцов // Ученые записки Российской академии предпринимательства. – 2015. - № 45. - С.110-123.
114. Сеницын, С.А. Корпоративный контроль в российском и зарубежном праве: взаимосвязь права и экономики/ С.А. Сеницын // Право. Журнал Высшей школы экономики. - 2021. - № 1. - С. 4–36.
115. Скрипченко, Т.Л. Устойчивое финансовое состояние – основа стабильного развития организаций в современных условиях / Т.Л. Скрипченко, Л.Г. Гребеник, Е.Н. Дьячкова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2009. – № 3. – С. 302–306.
116. Сотникова Л. В. Методология оценки системы внутреннего контроля в процессе внешнего аудита. М.: ВЗФЭИ, 2003. -297 с
117. Татаринцева, С.Г. Финансовый контроль индикаторов инвестиционной привлекательности корпорации в учетной и стоимостной модели / С.Г. Татаринцева, Н.А. Самойлов, Д.В. Удалова // Инновационное развитие экономики. - 2019. - № 1 (49). - С. 210-216.
118. Третьякова, Е.А. Совершенствование методического инструментария оценки устойчивого развития промышленных предприятий / Е.А. Третьякова, Т.В. Алферова // Экономический анализ: теория и практика. – 2016. – Т. 15. - № 9. – С. 86-89.
119. Трофимова, Н.Н. Ключевые проблемы современного корпоративного управления предприятиями реального сектора экономики / Н.Н. Трофимова // Стратегии бизнеса. – 2020. – том 3. №3. - С. 70 – 74.
120. Удовиченко, Е. Н. Моделирование финансовых потоков в корпоративных структурах / Е. Н. Удовиченко // Обществознание и социальная психология. – 2023. – № 10-4(53)- с.106-108

121. Уланова, Н. К. Оценка эффективности финансового контроля / Н.К. Уланова, А.Ю. Черенков // Молодой ученый. – 2015. – № 10. – С. 816-820.
122. Управление и корпоративный контроль в акционерном обществе/ Бакшинская В.Ю., Губин Е.П., Карелина С.А., Ломакин Д.В., и др.; Под ред.: Губин Е.П. М.: Юристъ, 1999. - 248 с.
123. Устюжанина, Е.В. Корпоративные финансы / Е.В. Устюжанина. - М.: Дело, 2017. - 756 с.
124. Файнгерш С.И. Преодоление информационной асимметрии в сфере корпоративного управления. Юридические методы решения экономической проблемы/С.И. Файнгерш//Экономика. Право. Общество.- 2019. -№ 2.- с. 39-47.
125. Федченко, Т.В. Финансовый контроль и его функции / Т.В. Федченко, М.С. Трибунская / В сборнике: Актуальные вопросы современной науки и образования. сборник статей XLVII Международной научно-практической конференции. В 2 ч.. Пенза, 2025. - С. 16-19.
126. Хистева, Е.В. Корпоративный финансовый контроль: сущность и особенности функционирования / Е.В. Хистева/Финансовый контроль и казначейское сопровождение целевых средств: перспективы развития в условиях цифровизации. Материалы II Международной научно-практической конференции. Донецк, 2024. - С. 115-119.
127. Хоконов, Б.М. Корпоративный финансовый контроль: исторические вызовы и новая реальность / Б.М. Хоконов // Chronos. - 2022. - Т. 7. № 11 (73). - С. 177-180.
128. Хот, Ф. Т. Учет и фиксация отклонений в системе бюджетного контроля / Ф. Т. Хот // Теория и практика общественного развития. – 2011. – № 4. – С. 323–326.
129. Чумакова, О. В. Корпоративное управление и корпоративный контроль в холдинговых структурах / О. В. Чумакова, В. О. Дрокин // International Law Journal. – 2022. – Т. 5, № 8. – С. 172-177
130. Царёв, Н.А. Совершенствование корпоративного финансового контроля в организациях промышленности / Н.А. Царев / Фундаментальные и прикладные исследования в области экономики и финансов. Материалы VIII международной научно-практической конференции. 2022. - С. 205-210.

131. Царёв, Н.А. Корпоративный финансовый контроль в организациях промышленности как средство повышения экономической стабильности / Н.А. Царев / Фундаментальные и прикладные исследования в области экономики и финансов. Материалы IX международной научно-практической конференции. Орёл, 2023. - С. 225-230.

132. Царёв, Н.А. Сущность и роль корпоративного финансового контроля в управлении организациями / Н.А. Царев, Л.И. Проняева / Актуальные проблемы устойчивого развития в условиях неопределённости. Материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Самара, 2024. - С. 139-144

133. Шагиева, Р.В. Финансово-контрольная деятельность: теоретико-правовая характеристика / Р.В. Шагиева // Вестник Московского университета. Государственный аудит. – 2010. – № 1. – С. 110-118.

134. Шебзухова, М. А. Формирование теории финансового контроллинга корпорации в современных условиях / В. В. Мануйленко, М. А. Шебзухова // Universal Journal of Accounting and Finance. – 2021. – № 9 (4). – С. 773–782

135. Шеер, А-В. Бизнес-процессы. Основные понятия. Теория. Методы / Пер. с англ. Н.А. Михайлова. – издание 2-е, переработанное и дополненное. – М.: Весть – МетаТехнология, 1999. – 151 с.

136. Шелковников, С. А. Сущность корпоративного контроля в современном менеджменте / С. А. Шелковников, П. В. Журавлев, А. С. Стрижков // Экономика и предпринимательство. – 2024. – № 4. – С. 803-807

137. Шеремет, А. Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций / А.Д. Шеремет, Е.В. Негашев Е. В. – М.: Инфра-М, 2017. – 208 с.

138. Ширяев, П.С. Корпоративный финансовый контроль: сущность, виды, стратегия развития (модель COSO) / П.С. Ширяев // Угрозы и безопасность. – 2010. - № 24(81). – С. 54-60.\

139. Шулаев А. М. Интегрированная методика оценки эффективности финансового контроля и его влияния на систему показателей экономической безопасности // Вестник Евразийской науки. - 2025. - Т. 17. - № 6 // <https://esj.today/PDF/09FAVN625.pdf>

140. Шустова, К. В. Финансовое обеспечение корпоративных стратегий промышленных предприятий / К. В. Шустова, Е. Н. Назарова, С. Н. Кузнецова // Экономика и предпринимательство. – 2025. – № 2(175). – С. 883-887.

141. Ялбулганов, А.А. Финансовый контроль как правовой институт: Основные этапы развития / А.А. Ялбулганов // Правоведение. – 2000. – № 3. – С. 84-91.

142. Яшина, Н.И. Разработка методологического инструментария оценки эффективности финансового контроля в РФ / Н.И. Яшина, А.В. Комиссаров, Е.В. Поющева // Аудит и финансовый анализ. – 2013. – № 1. – С. 8-13

143. ESG 2022: актуальные риски и новые возможности для устойчивого развития компании. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://conference-101122.netlify.app/ESG%202022%20RESEARCH.pdf> (дата обращения 18.03.2024).

144. Armstrong, Christopher & Guay, Wayne & Weber, Joseph. (2010). The Role Of Information and Financial Reporting in Corporate Governance and Debt Contracting. *Journal of Accounting and Economics*. 50. 179-234. 10.1016/j.jacceco.2010.10.001.

145. Aslam, E., & Haron, R. (2020). Does corporate governance affect the performance of Islamic banks? New insight into Islamic countries. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 20(6), 1073–1090. <https://doi.org/10.1108/CG-11-2019-0350>

146. Boulhaga, Mounia & Bouri, Abdelfettah & Elamer, Ahmed & Ibrahim, Bassam. (2022). Environmental, social and governance ratings and firm performance: The moderating role of internal control quality. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 30. 134-145. 10.1002/csr.2343.

147. Brailey R., Myers S. *Principles of Corporate Finance*. 2nd ed.: trans. from the 7th international ed. Moscow: Troika Dialog, 2008. Pp. 18–22

148. Brigham Y., Erhard M. *Financial Management*. 10th ed.: trans. from English / edited by E.A. Dorofeev. St. Petersburg: Piter, 2007. P. 57.

149. Brown, Lawrence D. and Kaylor, Marcus L., 2006. "Corporate Governance and Firm Valuation," *Journal of Accounting and Public Policy*, Elsevier, vol. 25(4), pp. 409-434.

150. Burgstahler, D., Dichev, I. (1997). Earnings management to avoid earnings decreases and losses. *Journal of Accounting and Economics*, 2017. 24(1), 99–126. doi:10.1016/S0165-4101(97)00017-7
151. COSO «Internal Control — Integrated Framework»/https://www.sechistorical.org/collection/papers/2010/2013_0501_COSOInternal.pdf
152. Irwin D. Financial control: trans. from English / edited by I.I. Eliseeva. Moscow: Finance and Statistics, 1998. 256 p.
153. Jensen M., Meckling Y. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure *Journal of Financial Economics*, October, 1976, V. 3, No. 4, pp. 305-360.
154. Jensen Michael K. The Theory of the Firm: Management, Residual Demands, and Organizational Form, Harvard University Press, 2003, 336 pp.
155. Gardi B, Aga M, Abdullah NN. Corporate Governance and Financial Reporting Quality: The Mediation Role of IFRS. *Sustainability*. 2023; 15(13):9869. <https://doi.org/10.3390/su15139869>
156. Hazzaa T., Fariha Abdullah D., Dhahebi F.M. Review on the Role of Corporate Governance and Internal Control System on Firms' Financial Performance/ *Asian Journal of Accounting Perspectives*, 2022, №15(1), 1-28 pp. DOI: 10.22452/AJAP.vol15no1.1
157. Harley E., Ryan, Jr. Corporate financial control mechanisms and firm performance: the case of value-based management systems // *Journal of business finance and accounting*. 2007. № 9. c. 7.
158. Hoitash, Udi & Hoitash, Rani & Bedard, Jean. (2008). Corporate Governance and Internal Control over Financial Reporting: A Comparison of Regulatory Regimes. *Accounting Review*. 84. 10.2308/accr.2009.84.3.839.
159. Li, He. (2010). On Financial Control and Corporate Governance Structure. *International Journal of Business and Management*. 5. 215-215. 10.5539/ijbm.v5n5p215.
160. Van Horn J.K., Vakhovich Jr. J.M. *Fundamentals of Financial Management*. 12th ed.: trans. from English. Moscow: OOO I.D. Williams, 2007. P. 38.
161. Ogwiji J., Lasisi I. O. (2022) Assessing the Effect of Internal Control System on Risk Management of Financial Services Firms in Nigeria// *IOSR Journal*

of Business and Management (IOSR-JBM).Volume 24, Issue 1. Ser. III (January. 2022), PP 28-36 www.iosrjournals.org

162. Perego P., Hartmann F. Aligning performance measurement systems with strategy // The case of environmental strategy. *Abacus*. 2009. № 45(4). Pp. 397–428.

163. Rae, K., Sands, J., & Subramaniam, N. (2017). Associations among the five components within coso internal control-integrated framework as the underpinning of quality corporate governance. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 11(1), 28–54

164. Ramdani, D., & van Witteloostuijn, A. (2010). The impact of board independence and CEO duality on firm performance: A quantile regression analysis for Indonesia, Malaysia, Southern Journal of Management, Korea and Thailand. *British*, 21(3), 607–627. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2010.00708.x>

165. Premuroso R.F., Bhattacharya S. Do early and voluntary filers of financial information in XBRL format signal superior corporate governance and operating performance?/*International Journal of Accounting Information Systems*, Volume 9, Issue 1, 2008,Pages 1-20

166. Robert P. Greenwood handbook of financial planning and control. 3-E изд. TJ international, LTD, 2002.

167. Yong Cheng. Thoughts on Reconstruction of Financial Control System in Chinese Listed Companies in Perspective of Systems Theory // *International journal of business administration*. 2012. № 4. p. 30–31.

168. Williamson, O. I. Behavioral Antecedents of Modern Economic Analysis //*THESIS*. – 1993. – Issue 3. – P. 39–49.

169. Xu, Meng & Kok Loang, Ooi. (2023). The Influence of Internal Control Quality on Corporate Financial Performance: An Empirical Analysis based on Panel Quantile Regression Model. *EkBis: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 7. 140-154. [10.14421/EkBis.2023.7.2.2118](https://doi.org/10.14421/EkBis.2023.7.2.2118).

170. Zou, J. (2019) On the Role of Internal Audit in Corporate Governance. *American Journal of Industrial and Business Management*, 2019.-№9, c. 63-71 doi: [10.4236/ajibm.2019.91005](https://doi.org/10.4236/ajibm.2019.91005)

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица А1 – Исходные данные предприятий Тульской области

		ООО «Металло- прокатный завод»	ООО «НПО Промет»	АО «Евраз Ванадий Тула»	АО «Гланит»	ООО «КМ»	ООО Ххавейл мотор мануфэкчуринг Рус»	ООО «Каргилл»	ООО «Проктер энд Гэмбл- Новомос- ковск»	ООО «Полипласт Новомос- ковск»	АО «Щекино- Азот»
Результативно сть контроля	Рк	0,18	0,21	0,12	0,17	0,31	0,23	0,22	0,34	0,11	0,7
	Рс	0,12	0,18	0,6	0,14	0,23	0,17	0,11	0,25	0,6	0,3
	Рип	0,98	0,88	0,96	0,89	0,91	0,92	0,88	0,93	0,88	0,96
	Рц	0,76	0,7	0,83	0,87	0,75	0,85	0,77	0,89	0,88	0,67
	Рп*	0,97	0,89	0,96	0,93	0,92	0,88	0,9	0,88	0,96	0,9
Экономич ость контроля	Эо*	0,83	0,84	0,63	0,86	0,75	0,62	0,93	0,88	0,81	0,9
	Эз	0,21	0,23	0,15	0,19	0,03	0,18	0,05	0,3	0,07	0,1
	Ээ	3	2,5	0,5	0,2	0,1	0,2	0,1	0,4	0,3	0,9
Управленче ское воздействие контроля	Пп	0,99	0,98	0,97	1,00	1,00	0,99	0,93	0,98	0,97	1,00
	Пи	0,97	0,98	0,87	0,88	0,98	0,99	0,93	1,00	1,0	0,99
	Пос	0,79	0,85	0,86	0,84	0,75	0,75	0,89	0,79	0,72	0,6
	Пкп	0,98	0,98	0,97	0,97	0,98	0,93	0,94	0,98	0,97	0,98
Действенност ь контроля	Дн*	0,58	0,56	0,34	0,84	0,42	0,3	0,	0,25	0,75	0,2
	Дп	0,33	0,6	0,4	0,36	0,16	0,27	0,42	0,22	0,66	0,37
	Дж	0,65	0,55	0,43	0,34	0,44	0,37	0,46	0,12	0,23	0,32
	Ду*	0,57	0,52	0,33	0,42	0,15	0,2	0,25	0,28	0,47	0,16

Источник : составлено автором на основе отчетов предприятия

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица Б1 – Результаты анкетирования экспертов

Эксперт	Рк	Рс	Рип	Ро	Рп	Эо	Эп	Ээ	Пп	Пи	Пз	Пн	Др	Дэ	Дж	До
1	21	24	25	18	11	33	33	34	22	33	26	20	22	17	35	27
2	24	25	20	21	11	28	33	39	20	29	32	19	27	18	26	29
3	24	27	16	26	7	30	32	38	20	28	29	23	25	16	29	30
4	24	30	20	18	8	31	32	37	25	26	30	19	29	15	29	27
5	25	27	20	21	8	29	36	35	20	28	33	19	26	15	28	32
6	23	25	18	26	9	29	35	37	25	29	27	19	30	13	27	30
7	23	26	22	15	14	27	33	40	22	32	28	18	22	19	32	27
8	27	24	20	17	12	29	32	39	23	24	29	23	26	22	29	23
9	21	31	17	17	14	30	32	37	26	28	27	19	27	17	30	26
10	21	28	19	22	10	29	33	37	28	24	29	19	24	19	25	32
11	18	25	22	27	9	30	34	36	20	26	34	20	24	21	28	27
12	20	26	15	21	17	32	30	38	23	25	29	22	26	19	30	24
13	22	27	23	18	10	31	32	37	25	24	31	20	24	17	28	31
14	20	31	18	19	11	28	35	37	21	28	30	21	23	18	35	24
15	18	27	20	21	15	30	31	39	24	26	28	22	25	16	31	28
16	25	28	17	18	12	30	35	35	21	23	29	27	30	17	25	28
17	23	27	15	21	15	30	34	36	22	28	27	22	21	18	32	29
18	22	28	17	21	11	31	32	37	26	25	24	25	25	18	27	30
19	25	22	19	24	10	31	36	33	25	26	29	20	24	23	25	28
20	15	31	18	27	8	30	30	40	24	26	28	22	22	22	29	27

ПРИЛОЖЕНИЕ В

ВНУТРЕННИЙ СТАНДАРТ «ОРГАНИЗАЦИЯ КОРПОРАТИВНОГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ»

1. Общие положения

1.1. Настоящий Стандарт разработан в соответствии с требованиями разработан с учётом требований законодательства РФ, внутренних документов организации, принципов COSO «Internal Control — Integrated Framework», положений ГОСТ Р ИСО 31000-2019 Менеджмент риска. Принципы и руководство.

1.2. Настоящий Стандарт определяет:

- цели, задачи и объекты корпоративного финансового контроля компании;
- организацию корпоративного финансового контроля;
- обязанности и права субъектов контроля при проведении контрольных мероприятий;
- порядок оформления результатов проверки финансовой деятельности корпорации.

1.3. Целью корпоративного финансового контроля является обеспечение регулярного мониторинга соблюдения утвержденных финансовых нормативов и целевых индикаторов, а также предварительном контроле нововведений в сфере финансов, соответствующих принятой финансовой стратегии корпорации, с целью укрепления роли контроля в управлении финансами.

1.4. Задачи корпоративного финансового контроля:

- проведение анализа факторов внешней и внутренней среды, оценка уровня формирования финансовых ресурсов корпорации в настоящий период;
- разработка планов и прогнозов увеличения финансовых ресурсов за счет собственных источников, привлечения средств инвесторов, государства;
- организация и текущее проведение финансовых операций корпорации на основе учетной политики и бухгалтерского учета;
- формирование управленческих решений в том числе мотиваций персонала, направленных на эффективное распределение финансовых ресурсов корпорации;
- контроль осуществляется сотрудниками корпорации для выявления неиспользуемых возможностей, эффективного расходования финансовых средств и обеспечения внешней проверки посредством привлечения независимых аудиторов, а также прохождения обязательного государственного контроля согласно установленным правилам.

1.5. Объекты корпоративного финансового контроля: активы корпорации; бизнес-процессы; бизнес-единицы; финансовые показатели; агентские отношения.

1.6. Субъекты корпоративного финансового контроля:

- внешние (партнеры компании потенциальные инвесторы, вышестоящие организации, государственные органы, аудиторские компании, кредитные учреждения, профсоюзы, контрагенты, общественность);

- внутренние (корпоративные органы управления, менеджмент, собственники (учредители), структурные подразделения, ревизионная комиссия, центры ответственности, службы внутреннего контроля и аудита, сотрудники).

1.6 Формирование контрольной среды основывается на:

- приверженности этические ценности и целостность организации;

- определяющей роли руководства и совета директоров, осуществляющего независимый надзор за топ-менеджментом в части разработки и внедрения внутреннего контроля. Руководство демонстрирует приверженность компетентности и ответственности;

- распределении полномочий, обязанностей и ответственности сотрудников, участвующих в финансовых процессах;

- привлечении к выполнению контрольных функции компетентных сотрудников, обеспечении их регулярного обучения в области финансового контроля;

- формировании система учёта и отчётности, обеспечивающей современное и точное отражение финансовых операций, а также подготовку достоверной отчётности.

2. Организация корпоративного финансового контроля

2.1. Ответственность за организацию корпоративного финансового контроля возлагается на руководителя компании.

2.2. Корпоративный финансовый контроль в компании осуществляют:

1) должностные лица (работники компании);

2) субъекты, наделенные полномочиями осуществления корпоративного финансового контроля.

2.3. Корпоративный финансовый контроль в компании осуществляется в следующих видах:

1) предварительный контроль - мероприятия, направленные на предупреждение и пресечение ошибок и (или) незаконных действий должностных лиц компании до совершения факта хозяйственной жизни компании;

2) последующий контроль - мероприятия, направленные на установление законности должностных лиц компании после совершения факта финансовых операций.

Предварительный контроль в учреждении осуществляется должностными лицами (работниками компании) в соответствии с их должностными (функциональными) обязанностями в процессе жизнедеятельности компании.

К мероприятиям предварительного контроля относятся:

- проверка документов компании до совершения финансовых операций в соответствии с графиком документооборота;

- контроль за приемом обязательств компании в пределах утвержденных плановых назначений;

- проверка законности и экономической целесообразности проектов заключаемых контрактов (договоров);
- проверка проектов приказов руководителя компании;
- проверка бухгалтерской, финансовой, статистической, налоговой и другой отчетности до утверждения или подписания;
- проверка отражения события после отчетной даты на счетах бухгалтерского учета и в отчетности в соответствии с правилами, установленными в учетной политике компании;

Последующий контроль в корпорации осуществляется:

- должностными лицами (работниками компании) в соответствии с их должностными (функциональными) обязанностями в процессе жизнедеятельности компании;
- контрольной группой, уполномоченной осуществлять процедуры внутреннего корпоративного финансового контроля.

К мероприятиям последующего контроля со стороны должностных лиц компании относятся:

- проверка первичных документов компании после совершения хозяйственных операций в соответствии графиком документооборота;
- анализ исполнения плановых документов;
- проверка наличия имущества компании;
- проверка достоверности отражения финансовых операций в учете и отчетности компании.

К мероприятиям последующего контроля со стороны контрольной группы компании относятся:

- проверка финансовой деятельности компании;
- инвентаризация финансовых активов и обязательств компании.

2.4. Контрольная группа проводит плановые и внеплановые проверки финансовой деятельности компании.

Периодичность проведения проверок финансовой деятельности компании:

- плановые проверки - один раз в полгода в соответствии с утвержденным руководителем компании планом контрольных мероприятий на соответствующий год;
- внеплановые проверки - по мере необходимости.

2.5. Проверка финансовой деятельности компании назначается приказом руководителя компании, в котором указываются: тема проверки, проверяемый период, срок проведения проверки, состав контрольной группы.

2.6. Контрольная группа в своей деятельности руководствуется действующим законодательством Российской Федерации, иными нормативными правовыми актами, Уставом компании и настоящим Внутренним стандартом.

3. Обязанности и права субъектами, наделенные полномочиями осуществления корпоративного финансового контроля, при проведении контрольных мероприятий

3.1. Руководитель контрольной группы перед началом контрольных мероприятий подготавливает план (программу) работы, проводит инструктаж с членами группы и организует изучение ими законодательства Российской Федерации, нормативных правовых актов, регулирующих финансовую деятельность компании, ознакомляет членов группы с материалами предыдущих ревизий и проверок.

3.2. Руководитель контрольной группы обязан:

- определять методы и способы проведения контрольных мероприятий;
- распределять направления проведения контрольных мероприятий между членами группы;
- быть принципиальным, соблюдать профессиональную этику и конфиденциальность;
- организовывать проведение контрольных мероприятий в компании согласно утвержденному плану (программе);
- осуществлять общее руководство членами группы в процессе проведения контрольных мероприятий;
- обеспечивать сохранность полученных документов, отчетов и других материалов, проверяемых в ходе контрольных мероприятий.

Руководитель контрольной группы имеет право:

- проходить во все здания и помещения, занимаемые объектом внутреннего финансового контроля, с учетом ограничений, установленных законодательством;
- давать указания должностным лицам о представлении контрольной группы необходимых для проверки документов и сведений (информации);
- получать от должностных, а также материально ответственных лиц компании письменные объяснения по вопросам, возникающим в ходе проведения контрольных мероприятий, копии документов, связанных с осуществлением финансовых операций объекта внутреннего финансового контроля;
- привлекать сотрудников компании к проведению контрольных мероприятий, служебных расследований по согласованию с руководителем компании;
- вносить предложения об устранении выявленных в ходе проведения контрольных мероприятий нарушений и недостатков.

Члены контрольной группы обязаны:

- быть принципиальными, соблюдать профессиональную этику и конфиденциальность;
- проводить контрольные мероприятия компании в соответствии с утвержденным планом (программой);
- незамедлительно докладывать председателю контрольной группы о выявленных в процессе контрольных мероприятий нарушениях и злоупотреблениях;
- обеспечивать сохранность полученных документов, отчетов и других материалов, проверяемых в ходе контрольных мероприятий.

Члены контрольной группы имеют право:

- проходить во все здания и помещения, занимаемые объектом внутреннего финансового контроля, с учетом ограничений, установленных законодательством;

- ходатайствовать перед руководителем контрольной группы о представлении им необходимых для проверки документов и сведений (информации).

3.3. Руководители подразделений и проверяемые должностные лица компании в процессе контрольных мероприятий обязаны:

- предоставить контрольной группе помещение, оборудованное персональным компьютером и обеспечивающее сохранность переданных документов;

- оказывать содействие в проведении контрольных мероприятий;

- представлять по требованию руководителя контрольной группы и в установленные им сроки документы, необходимые для проверки;

- давать справки и объяснения в устной и письменной форме по вопросам, возникающим в ходе проведения контрольных мероприятий.

3.4. Контрольная группа несет ответственность за качественное проведение контрольных мероприятий в соответствии с законодательством Российской Федерации.

3.5. Состав контрольной группы освобождается от выполнения своих функциональных обязанностей по основной занимаемой должности на весь срок проведения контрольных мероприятий.

4. Формирование контрольной среды в системе корпоративного финансового контроля организации основывается на:

- приверженности этические ценности и целостность организации;

- философии руководства и стиле работы, заключающихся в принятии коммерческих рисков и управления ими;

- определяющей роли руководства и совета директоров, осуществляющего независимый надзор за топ-менеджментом в части разработки и внедрения внутреннего контроля. Руководство демонстрирует приверженность компетентности и ответственности;

- распределении полномочий, обязанностей и ответственности сотрудников, участвующих в финансовых процессах;

- привлечении к выполнению контрольных функции компетентных сотрудников, обеспечении их регулярного обучения в области финансового контроля;

- формировании система учёта и отчётности, обеспечивающей современное и точное отражение финансовых операций, а также подготовку достоверной отчётности.

5. Оценка системы корпоративного финансового контроля

5.1. Корпорация обязана осуществлять оценку системы финансового контроля с целью выявления степени её организации и разработки мер по её развитию и улучшению.

5.2. Оценка организации системы корпоративного финансового контроля должна включать проверку её работы в процессе финансово-хозяйственной

деятельности с целью своевременного информирования руководства об обнаруженных ошибках, несоответствиях и недостатках для принятия мер по их устранению.

5.3. Процедуры и периодичность проведения оценки системы корпоративного финансового контроля устанавливаются исходя из особенностей и объема финансово-хозяйственной деятельности организации, а также с учетом изменений в деятельности и общего состояния и надежности системы финансового контроля.

6. Оценка рисков.

6.1 Оценка рисков в системе КФК должна быть направлена на их идентификацию, анализ, оценку и нивелирование, что включает:

- в процессе идентификации рисков в организации должен регулярно проводиться анализ внутренних и внешних рисков, которые могут повлиять на достижение финансовых целей. При этом учитываются изменения в законодательстве, технологиях, макроэкономической обстановке.

- в ходе анализа рисков следует производить оценку вероятности и влияние каждого риска, определять уровень толерантности к рискам;

- в процессе оценки рисков мошенничества обеспечивается проведение мероприятий по выявлению и предотвращению мошеннических действий в финансовой сфере организации;

- в ходе мониторинга рисков должны отслеживаться факторы, которые могут существенно повлиять на систему внутреннего контроля;

- в части нивелирования рисков должны обеспечиваться выбор и реализация стратегии реагирования на риски (избегание, принятие, передача или снижение).

6.2 Функционирование системы управления рисками определяется организационно-распорядительными документами организации.

6.3. Система управления рисками призвана обеспечить реализацию комплекса мероприятий, направленных на предупреждение и/или снижение потенциального ущерба путем воздействия на причины возникновения рисков.

7. Информация, коммуникации и мониторинг

7.1 Информационная система компании призвана обеспечивать сбор, обработку и передачу информации, необходимой для эффективного корпоративного финансового контроля. Субъекты контроля должны использовать актуальные, достоверные и полные данные. Руководители структурных подразделений и специалисты должны обеспечивать доступность информации для контроллеров на всех этапах контрольных мероприятий. Достоверность и качество экономической информации, используемой руководством организации, органами корпоративного управления и другими заинтересованными лицами обеспечивается через регулярные проверки и контрольные процедуры.

7.2. Система коммуникаций в организации обеспечивает своевременное и эффективное доведение информации о рисках, контрольных процедурах и изменениях в законодательстве до всех заинтересованных сторон, транслируемых со стороны корпоративного финансового контроля. Внутренние

каналы коммуникации обеспечивают передачу информации, связанной с доведением до сотрудников сведений о выявленных рисках в ходе КФК и способах их минимизации, о действующих контрольных процедурах и изменениях в них, о нововведениях в законодательстве и внутренних регламентах, влияющих на финансовый контроль, об организации регулярных совещаний, рассылок, корпоративных порталов для обмена информацией. Внешние каналы коммуникации обеспечивают передачу регламентированной информации регуляторам (ФНС, ЦБ и др.) в установленные сроки, обеспечивают взаимодействие с внешними аудиторами (передача данных, ответов на запросы, участие в аудиторских процедурах), раскрытие сведений о системе контроля в рамках требований к публичной отчетности.

7.3. Мониторинг в рамках контрольной среды корпоративного финансового контроля предназначен для непрерывного анализа результативности систем контроля, а также ее согласованности с целевыми установками организации. В рамках мониторинга осуществляются:

- систематическая проверка контрольных процедур, включая проведение плановых аудитов, выборочное тестирование по выполнению контрольных мероприятий, исследование выявленных в ходе операционной деятельности отклонений и инцидентов;

- работа с выявленными недостатками (документирование уязвимых участков в системе контрольных механизмов, создание и внедрение мер по устранению обнаруженных недочетов и проведение запланированных корректировок и т.п.);

- информирование руководства организации, которое включает составление регулярных отчетов о текущем состоянии контроля, передачу органам корпоративного управления сведений о существующих рисках и реализованных мерах им противодействия, об итогах мониторинговых мероприятий;

- выработка мероприятий по развитию и оптимизации системы КФК на основе интеграции в контрольную деятельность передовых практик и инновационных технологий; обновление регламентирующих документов с учетом трансформации условий внешней и внутренней среды; организацию обучения и переподготовки контроллеров и специалистов новым контрольным процедурам;

- планирование и составление графика проведения мониторинговых мероприятий, определение способов оценки эффективности контрольных процедур, определение формата отчетной документации, состава лиц, ответственных за реализацию мониторинга и контроля выданных рекомендаций, порядка взаимодействия с внешними аудиторами и регулирующими органами.

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

ПРОЦЕДУРА КОРПОРАТИВНОГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ «РЕГЛАМЕНТ ВЫЯВЛЕНИЯ И УРЕГУЛИРОВАНИЯ КОНФЛИКТА ИНТЕРЕСОВ ВСЕХ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН В ХОДЕ ПРОВЕДЕНИЯ КОРПОРАТИВНОГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ»

1. Термины и положения

1.1. Регламент выявления и урегулировании конфликта интересов всех заинтересованных сторон в ходе проведения корпоративного финансового контроля разработан с целью регулирования и предотвращения конфликта интересов в деятельности работников, а также возможных негативных последствий конфликта интересов для корпорации.

1.2. Регламент выявления и урегулировании конфликта интересов всех заинтересованных сторон в ходе проведения корпоративного финансового контроля - это внутренний документ корпорации, устанавливающий порядок выявления и урегулирования конфликтов интересов, возникающих у работников в ходе выполнения ими трудовых обязанностей.

1.3. Конфликт интересов - ситуация, при которой личная заинтересованность работника влияет на надлежащее исполнение им должностных обязанностей и при которой возникает противоречие между личной заинтересованностью работника и правами, и законными интересами корпорации, способное привести к причинению вреда правам и законным интересам, имуществу и деловой репутации корпорации.

1.4. Личная заинтересованность работника – заинтересованность работника, связанная с возможностью получения работником при исполнении должностных обязанностей материальной выгоды или иного преимущества для себя или для третьих лиц.

2. Основные положения

2.1. Настоящий регламент обязателен для исполнения всеми работниками корпорации независимо от занимаемой должности.

2.2. Управление конфликтами интересов в корпорации основывается на следующих принципах:

-обязательное информирование руководства о существующих либо потенциальных конфликтах интересов при осуществлении корпоративного финансового контроля;

- индивидуальное рассмотрение и объективная оценка риска возникновения конфликтов и принятие мер по их устранению;

-обеспечение конфиденциальности предоставленной информации о наличии конфликта интересов и порядке его урегулирования;

-учет интересов как самой корпорации, так и конкретного сотрудника при принятии решения по разрешению конфликта.

3. Обязанности по раскрытию конфликта интересов

3.1. В связи с выявлением и разрешением конфликта интересов работники обязаны:

- при проведении корпоративного финансового контроля и выполнении своих обязанностей руководствоваться интересами корпорации, исключая личные интересы, а также интересы третьих лиц;

- при проведении корпоративного финансового контроля избегать ситуаций и условий, которые могут привести к конфликту интересов;

- раскрывать любой возникший или потенциальный конфликт интересов;

- активно участвовать в процессе урегулирования возникшего конфликта интересов.

3.2. Устанавливаются следующие виды раскрытия конфликта интересов:

- раскрытие сведений о конфликте интересов при приеме на работу;

- раскрытие сведений о конфликте интересов при назначении на новую должность;

- разовое раскрытие сведений по мере возникновения ситуаций конфликта интересов.

3.3. Раскрытие сведений работника обязательно должно быть зарегистрировано в журнале учета уведомлений о наличии личной заинтересованности при выполнении должностных обязанностей, которая может вызвать или уже вызывает конфликт интересов.

3.4. Журнал ведется и хранится у должностного лица, ответственного за осуществление мероприятий по профилактике коррупционных и других правонарушений при проведении финансового контроля в корпорации.

4. Предотвращение конфликта интересов

4.1. Для предотвращения возникновения конфликта интересов распределение должностных обязанностей между сотрудниками корпоративного финансового контроля осуществляется таким образом, чтобы исключить условия, способствующие возникновению факторов, вызывающих конфликт интересов.

4.2. В целях предотвращения конфликта интересов контролирующие органы обязаны:

- соблюдать нормы российского законодательства, нормативно-правовые акты федеральных исполнительных органов власти, а также внутренние документы и устав организации;

- точно исполнять возложенные на них трудовые обязанности;

- придерживаться стандартов делового поведения и профессиональных этических норм;

- обеспечивать защиту конфиденциальной служебной информации и персональных данных.

4.3. Указанный список мер не является исчерпывающим. В конкретных ситуациях могут применяться и другие меры, направленные на предупреждение возникновения конфликта интересов.

5. Урегулирование конфликта интересов.

5.1. Контроллеры, руководство, собственники корпорации обязаны использовать законные способы разрешения возникшего конфликта интересов в досудебном порядке, при этом учитывая законные интересы корпорации и работников, а также их законных представителей.

5.2. Лица, чьи интересы могут быть затронуты или уже затронуты конфликтом интересов, не имеют права участвовать в его разрешении.

5.3. Если информация о возникновении конфликта интересов поступила руководителю подразделения финансового контроля, он обязан официально зафиксировать факт наличия конфликта, установить его причины и принять необходимые меры для его урегулирования.

5.4. Директор корпорации, получив сообщение о конфликте интересов, подтверждает его существование и назначает специалиста (или рабочую группу), которому поручено провести расследование обстоятельств и предложить решение проблемы.

5.5. Назначенное ответственное лицо (или рабочая группа) разрабатывают рекомендации по преодолению конфликта интересов. Среди возможных мер по его разрешению могут применяться:

- ограничение доступа сотрудника к материалам и данным, способным повлиять на его личный интерес;
- самоотвод сотрудника от обсуждения и принятия решений по вопросам, касающимся или могущим затронуть конфликт интересов;
- пересмотр и изменение должностных обязанностей работника;
- временное отстранение работника от должности, если его личные интересы противоречат выполнению служебных обязанностей;
- перевод работника на другую должность без конфликта интересов;
- отказ работника от личного интереса, вызывающего конфликт с интересами организации;
- увольнение по инициативе работника;
- увольнение по инициативе работодателя за дисциплинарное нарушение или неисполнение трудовых обязанностей по вине работника.

5.6. Если невозможно решить конфликт интересов в досудебном порядке, стороны обращаются в суд.

5.7. Перечень указанных мер не является исчерпывающим: в каждой конкретной ситуации могут применяться и другие способы урегулирования конфликта интересов.

6. Ответственность работников за несоблюдение регламента выявления и урегулирования конфликта интересов всех заинтересованных сторон в ходе проведения корпоративного финансового контроля

6.1. За несоблюдение регламента выявления и урегулирования конфликта интересов всех заинтересованных сторон в ходе проведения корпоративного финансового контроля работник может быть привлечен к дисциплинарной ответственности.

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

ПРОЦЕДУРА КОРПОРАТИВНОГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ «МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПРОВЕДЕНИЮ КОРПОРАТИВНОГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ В ОРГАНИЗАЦИИ»

1. Общие положения

1.1. Цель рекомендаций - обеспечить единый подход к организации и проведению корпоративного финансового контроля, направленного на:

- предотвращение финансовых потерь и мошенничества;
- повышение прозрачности и управляемости финансовых потоков;
- улучшение качества управленческих решений за счёт достоверной информации;
- выявление резервов оптимизации затрат;
- соблюдение законодательства и внутренних регламентов;
- минимизацию финансовых и репутационных рисков.

1.2. Область применения – рекомендации предназначены для руководства организацией, специалистов службы внутреннего контроля, службы внутреннего аудита.

1.3. Основные принципы финансового контроля – плановость, системность, независимость, эффективность, гласность, законность, комплексность.

1.4. Объектами корпоративного финансового контроля выступают активы корпорации; бизнес-процессы; бизнес-единицы; финансовые показатели; агентские отношения.

1.5. Предметами корпоративного финансового контроля являются процессы формирования и использования финансовых ресурсов, финансовое положение организации, результативность деятельности организации, соблюдение законодательства и внутренних регламентов.

1.6. Процесс корпоративного финансового контроля – систематическая деятельность субъектов контроля, направленная на проверку, анализ и оценку финансового состояния и операций организации с целью обеспечения законности, эффективности и целесообразности использования ресурсов.

2. Разработка программы и плана проведения корпоративного финансового контроля

2.1. Программа корпоративного финансового контроля представляет собой комплексный документ, определяющий общую стратегию, принципы, цели и задачи, организационные механизмы контрольной деятельности. Цель программы КФК состоит в создании системной, прозрачной и эффективной модели контроля активов, финансовых потоков, обязательств, бизнес-процессов, обеспечивающей достоверность отчетности, соблюдение законодательства и внутренних регламентов, оптимизацию затрат и рост эффективности деятельности организации

2.2. План корпоративного финансового контроля представляет собой оперативный документ на конкретный период времени, детализирующий программу КФК и определяющий конкретные контрольные мероприятия со

сроками проведения, составом контроллеров, направлением проверки и ресурсами.

2.3 В процессе формирования плана КФК определяются: комплексная система индикаторов, отображающих успешность выполнения установленных контрольных норматива, подходы по анализу отклонений между фактическими финансовыми показателями и запланированными через контрольную оценку.

2.4 Процесс создания планов контрольных действий формируется с учетом поставленных задач и критериев эффективности. При изменениях во внешних экономических условиях и внутрикорпоративной ситуации может быть произведена корректировка плана КФК в части выбора объектов контроля, состава специалистов для выполнения задач контрольного мероприятия, определение их функционала и ответственности, сроки выполнения контрольных мероприятий

3. Структурирование и систематизация работы органов корпоративного финансового контроля

3.1. Назначить процедуры определения законодательной базы для корпоративного финансового контроля.

3.2. Определить цели и задачи проведения контрольной процедуры

3.3. Определить основных участников процесса и предмета корпоративного финансового контроля.

3.4. Сформировать контролируемые величины и систему обобщающих показателей, которые отражают результаты достижения количественных стандартов контроля.

3.5. Провести анализ документов по проверке правильности их оформления, соответствия применяемых бланков последним требованиям, обоснованности отражения данных по управлению активами компании, верификацию подлинности и полноты документации, сопоставление с эталонами стандартных образцов.

3.6. Изучить документацию на предмет правильности оформления, соответствия актуальным стандартам отчетности и внутренней логичности отображаемых данных о капитале предприятия.

3.7. Провести оценку рентабельности корпоративных инвестиций, уровня использования активов и рабочей силы, стабильности финансовых показателей фирмы и способности выполнять долговые обязательства перед кредиторами.

3.8. Провести анализ профессиональной компетентности работников, занимающихся стратегическим планированием ресурсов компании, наряду с выявлением случаев несоблюдения этических норм при выполнении финансовых обязанностей.

3.9. Проверить уровень компетентности сотрудников, занятых вопросами управления капиталом, а также выявить возможные случаи халатного отношения работников к выполнению задач, связанных с финансовым менеджментом корпорации.

3.10. Провести контрольную оценку по средствам измерения степени отклонения фактических результатов финансовой деятельности от плановых.

3.11. Разработать проект управленческих решений, который соответствует предусмотренными целями и показателями.

4. Процедуры по проверке независимости контролирующего органа

4.1. Проанализировать организационную структуру, функциональную независимость, уровень подотчётности, численность и укомплектованность состава.

4.2. Убедиться, что установленный порядок внутреннего финансового контроля соответствует требованиям по созданию, согласованию и обновлению графиков внутреннего финансового контроля, ведению учета, хранению журналов внутреннего контроля, подготовке и предоставлению отчетов о результатах контрольных мероприятий.

4.3. Проанализировать операции, связанные с коррупционными рисками и процедуры по повышению эффективности проведения корпоративного финансового контроля

4.4. Определить зоны ответственности с целью формализации полномочий и обязанности сотрудников.

4.5. Закрепить полномочия и зоны ответственности в специальном локально-нормативном акте.

4.6. Обеспечить контролеров контрольными инструментами с целью мотивирования сотрудников на надлежащее исполнение своих обязанностей.

4.7. Провести совещание по результатам анализа финансов корпорации

Процедуры по соблюдению гласности корпоративного финансового контроля

4.8. Проверить, что результаты контроля доводятся до сведения коллектива, чья деятельность проверялась, вышестоящих органов управления, а также в необходимых случаях — до средств массовой информации

5. Процедуры по повышению эффективности проведения корпоративного финансового контроля

5.1 Определить зоны ответственности с целью формализации полномочий и обязанности сотрудников, а также разъяснить их роли в системе корпоративного финансового контроля

5.2 Обеспечить специалистов контрольными инструментами с целью мотивирования сотрудников на надлежащее исполнение своих обязанностей

5.3 Описать процедуры оценки рисков, как совокупность мер, направленных на выявление и анализ рисков, влияющих на деятельность и достижение целей компании

5.4 Определить порядок проведения мониторинга, предусматривающего постоянную и периодическую оценку качества работы системы внутреннего корпоративного финансового контроля путём составления отчётности в области контроля.

6. Процедуры по соблюдению гласности корпоративного финансового контроля

6.1 Обеспечить сообщение об итогах проверки коллективу проверяемого подразделения, руководителям вышестоящего уровня и собственникам организации (при необходимости).

6.2. Организовать обсуждение финансовой информации, которое включает в себя анализ и сравнение отчётных показателей с плановыми, обсуждение процедуры закрытия промежуточной бухгалтерской отчётности и других вопросов.

6.3 Произвести информирование о результатах контроля, в частности, информирование о выявленных нарушениях при управлении регуляторным риском, о возникновении регуляторного риска, который может привести к существенным убыткам у финансовой организации;

6.4. Произвести обсуждение характеристик системы внутреннего корпоративного финансового контроля, в том числе рассмотрение его недостатков и плана мероприятий по их устранению;

6.5. Рассмотреть информацию мониторинга качества работы системы корпоративного финансового контроля, предусматривающего постоянную и периодическую оценку его качества.

7. Процедуры проверки соблюдения законности корпоративного финансового контроля

7.1 Процедура проверки соблюдения законности корпоративного финансового контроля представляет собой комплекс мероприятий, направленных на проверку соответствия финансово-хозяйственной деятельности организации требованиям законодательства и внутренних регламентов. Цель проверки – установить, что система КФК организована и функционирует должным образом, без нарушения правовых норм.

7.2. Проверить наличие и актуальность Положения о внутреннем контроле в организации, которое регламентирует задачи контроля, обязанности субъектов контроля, методы и инструменты контроля, формирование отчетной информации по проведению контроля и его результатах.

7.3. Оценить соответствие компетенций контроллеров требованиям законодательства, внутренних регламентов, профессиональных стандартов

7.4. Проверить соответствие проведенных контрольных мероприятий утвержденным графикам и срокам проведения.

7.5. Произвести анализ допустимости использования методов и инструментов контроля и соответствия их целям контрольного мероприятия.

7.6. Проверить наличие и содержание документов по результатам контрольных мероприятий (актов, отчетов, заключений), установить содержат ли они информацию о выявленных нарушениях, их причинах, рекомендациях по устранению.

7.7. Проверить соблюдение полномочий контролерами в ходе проведения контрольных мероприятий в части их превышения, нарушения прав сотрудников и других заинтересованных лиц.