

УДК 336.64:338.984

Е. А. Синцова

Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики;
Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург,
e-mail: sintsova_elena@hotmail.com

О. В. Воскресенская

Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации (Северо-Западный институт
управления РАНХиГС), Санкт-Петербург, e-mail: antip8585@mail.ru

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИИ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Ключевые слова: финансовый контроль, внутренний контроль, системный подход, процессный подход, экономический субъект, затраты.

Цель написания данной статьи заключается в определении особенностей современных подходов к организации финансового контроля на предприятии. В процессе написания были решены следующие задачи исследования: изучены теоретико-методические основы организации финансового контроля; проведено сравнение подходов, предлагаемых разными авторами к организации финансового контроля; на основании представленных данных проведен анализ для выявления особенностей применяемых подходов к организации финансового контроля. Для написания статьи было проведено сравнение подходов, а по результатам представлена авторская классификация современных подходов к организации финансового контроля на предприятии. В результате проведенного исследования автором статьи представлена собственная классификация современных подходов к организации финансового контроля на предприятии. Полученные результаты могут быть использованы для теоретических описаний подходов к организации финансового контроля на предприятии, а также для применения на практике при выборе организациями одного из подходов на основании его сущности и основных показателей. Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы: используемые в настоящее время подходы к организации финансового контроля на предприятии можно классифицировать по группам, проведенная систематизация теоретических данных позволяет в дальнейшем их использовать на практике для определения наиболее приемлемого для предприятия подхода к организации финансового контроля.

Е. А. Sintsova

St. Petersburg University of Management Technologies and Economics;
St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg,
e-mail: sintsova_elena@hotmail.com

О. В. Voskresenskaya

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration
(North-West Institute of Management of RANEPA), Saint Petersburg,
e-mail: antip8585@mail.ru

MODERN APPROACHES TO THE ORGANIZATION OF FINANCIAL CONTROL AT THE ENTERPRISE

Keywords: financial control, internal control, system approach, process approach, economic entity, costs.

The purpose of writing this article is to determine the features of modern approaches to the organization of financial control at the enterprise. In the process of writing, the following research tasks were solved: the theoretical and methodological foundations of the organization of financial control were studied; the approaches proposed by different authors to the organization of financial control were compared; on the basis of the presented data, an analysis was carried out to identify the features of the approaches used to the organization of financial control. To write the article, a comparison of approaches was carried out, and according to the results, the author's classification of modern approaches to the organization of financial control at the enterprise is presented. As a result of the conducted research, the author of the article presents his own classification of modern approaches to the organization of financial control at the enterprise. The results obtained can be used for theoretical descriptions of approaches to the organization of financial control at the enterprise, as well as for practical application when organizations choose one of the approaches based on its essence and main indicators. The conducted research allows us to draw the following conclusions: the currently used approaches to the organization of financial control at the enterprise can be classified into groups, the systematization of theoretical data allows them to be used in practice in the future to determine the most acceptable approach to the organization of financial control for the enterprise.

Введение

В настоящее время ученые дают разные трактовки понятия «финансовый контроль». Одни считают, что финансовый контроль выступает равнозначным понятием управлению финансовым состоянием предприятия. Другие авторы трактуют его как синоним общего финансового менеджмента.

В целом, например, Ахмедова Л.А. предлагает финансовый контроль понимать как «определенный комплекс элементов финансовых отношений внутри предприятия, направленный на реализацию стратегии и тактики развития компании». Организация и проведение финансового контроля требует обращения внимания на соответствие его стратегии и уставу экономического субъекта.

При этом понятие «финансовый контроль» включает следующие мероприятия:

1. Организация концепции управления финансами предприятия.
2. Определение ключевых затратных статей в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе.
3. Достижение поставленных целей и анализ полученных результатов [1].

Такие авторы как Закирова А.Р. и др., предлагают толковать «финансовый контроль» как инструмент управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятия, с помощью которого выявляют текущее состояние экономического субъекта, а также фактические отклонения заданных показателей от плановых величин и причины вызвавшие данные отклонения [2].

В настоящее время в зависимости от применяемых методов выделяют следующие виды подходов к организации финансового контроля:

- научно-теоретический подход;
- социально-коммуникативный подход;
- эмпирический подход.

Научно-теоретический подход представляет собой совокупность подходов к сбору необходимых данных о положении предприятия с точки зрения управления текущим финансированием и использованием финансовых ресурсов. При этом могут применяться такие научные и теоретические методы, как анализ, моделирование и статистика.

Применение научно-теоретического подхода к финансовому контролю в организации позволяет ответить на вопросы о том, что необходимо сделать для оценки качества финансового менеджмента предприятия (ка-

кие анализы, модели, отражающие показатели статистики).

Социально-коммуникативный подход используют для построения конструктивной системы взаимодействия субъектов финансового контроля и лиц, связанных с контролируемой деятельностью объекта. При этом применяют такие методы как вера, диалог, мотивирование и стимулирование.

С помощью данного подхода решается проблема обеспечения получения наиболее реальной оценки качества финансового менеджмента хозяйствующего субъекта. Это обусловлено тем, что правильное проведение оценки зависит не только от квалификации проверяющих, но и от отношения сотрудников предприятия.

Эмпирический метод финансового контроля на предприятии представлен комплексом практических действий субъектов контроля, которые могут сопровождаться использованием инфраструктуры, необходимой для решения поставленных задач. В качестве эмпирических методов может использоваться следующее:

- документальная проверка (арифметическая и логическая проверка);
- проведение допроса сотрудников, которые несут финансовую ответственность;
- техническое тестирование программного обеспечения и оборудования, которые ведут учет и анализ финансовых показателей;
- проведение эксперимента;
- мониторинг бизнес-операций;
- анализ и издание дополнительных локальных нормативных правовых актов (например, приказов и распоряжений), которые регламентируют организацию финансового контроля;
- проведение внутреннего аудита;
- проведение внешнего аудита.

С помощью эмпирического подхода получают решение по оценке качества управления капиталом предприятия, осуществляемого путем использования технических, правовых, управленческих методов и инструментов финансового контроля, которые направлены на повышение этого управления [3].

Главным нормативным правовым документом, который регламентирует обязательность ведения внутреннего контроля на предприятии в сфере финансов, является Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете», в статье 19 которого указано, что каждый экономический

субъект «обязан организовывать и вести внутренней контроль совершаемых фактов хозяйственной жизни».

Более подробно об организации данного контроля сказано в Информации Министерства финансов Российской Федерации № ПЗ-11/2013, где внутренний контроль определяется как «процесс, направленный на получение достаточной уверенности в том, что экономический субъект обеспечивает:

а) эффективность и результативность своей деятельности, в том числе достижение финансовых и операционных показателей, сохранность активов;

б) достоверность и своевременность бухгалтерской (финансовой) и иной отчетности;

в) соблюдение применимого законодательства, в том числе при совершении фактов хозяйственной жизни и ведении бухгалтерского учета».

Также в данном документе установлено, из каких элементов состоит внутренний контроль, как его следует документировать и организовывать на предприятии. Например, в пункте 17 ПЗ-11/2013 указано, что «порядок организации внутреннего контроля определяются в зависимости от характера и масштабов деятельности экономического субъекта, особенностей его системы управления». Из этого следует, что каждое предприятие вправе самостоятельно выбирать подход к организации и осуществлению внутреннего финансового контроля, при этом ему следует придерживаться следующих рекомендаций Министерства финансов Российской Федерации:

1. Он должен проводиться на всех уровнях и во всех подразделениях, а участие в нем должны принимать все сотрудники.

2. Контроль может осуществлять как специально уполномоченный сотрудник предприятия (например, бухгалтер или аудитор) или внутреннее подразделение, так и внешний компетентный орган или специалист.

3. Затраты на проведение контроля должны покрываться пользой от данного процесса.

Последний пункт особенно актуальный для предприятий малого и среднего бизнеса с небольшим штатом сотрудников и незначительными, в сравнении с более крупными организациями, финансовыми оборотами.

Представленная информация позволяет заключить, что каждый экономический субъект самостоятельно определяет, ка-

ким образом он будет организовывать финансовый контроль. В результате разные авторы предлагают свои подходы к данному процессу.

Например, Слабинская И.А. и Ткаченко Ю.А. указывают на то, что цель внутреннего контроля состоит в своевременном предоставлении руководства необходимой информации, которая позволит принять наиболее эффективные управленческие решения, избежать убытков и минимизировать риски. При этом основным источником информации для контроля они считают отчет о прибылях и убытках, по данным которого можно выявить прибыльные и убыточные процессы [4].

В исследованиях предлагается подходить к организации финансового контроля как к подсистеме системы управления финансами предприятия, что является особенно актуальным для таких крупных предприятий, как корпорации, и предполагает следующее:

- формирование финансовой политики предприятия с использованием различных финансовых инструментов;

- разработка управленческих решений в рамках финансовых проблем, которые появляются в деятельности экономического субъекта;

- составление финансовой отчетности на базе актуальной финансовой информации;

- осуществление комплексного анализа деятельности предприятия;

- оценка различных финансовых рисков и т.д. [1, 5].

В рамках проведения финансового контроля как одной из подсистем системы управления корпорацией в качестве его объектов выступают следующие виды управления:

- управление структурой капитала;

- управление прибылью;

- управление оборотными и внеоборотными средствами;

- управление механизмом принятия инвестиционных решений;

- управление рисками;

- управление привлеченными и собственными средствами.

При этом следует обратить внимание при осуществлении финансового контроля на такие показатели как дебиторская и кредиторская задолженность, денежные средства, незавершенное производства и запасы готовой продукции.

Таким образом, в основе данного подхода лежит понимание финансового состояния предприятия, как его главной характеристики в качестве эффективного хозяйствующего субъекта.

Организация финансового контроля в корпорациях являлась одним из направлений исследования в диссертации Нгуен Тхи Ха Ми [6]. В своей работе автор предлагает процессный подход к организации финансового контроля на таких крупных предприятиях как корпорации.

При этом предлагается методика оценки внутреннего контроля, в основе которого лежат различные составляющие финансового контроля. Указанная методика предполагает оценку эффективности каждого отдельного компонента процесса по ключевым критериям.

Так в качестве критериев оценки внутреннего финансового контроля в разрезе компонентов системы внутреннего контроля выделены:

- контрольная среда: соответствие организационной структуры и внутренних документов деятельности организации, релевантность и полнота принципов и стандартов, ответственность и поведение;

- оценка рисков: полнота и релевантность выявленных рисков, точность оценки рисков, своевременность выявления рисков, соответствие риск-аппетиту стейкхолдеров и стратегии компании, полнота рассмотрения рисков;

- процедуры внутреннего контроля: полнота покрытия рисков и отсутствие дублирующих процедур, релевантность, своевременность, уровень исполнителей, подверженность ошибке, правильность и понятность описания;

- информация и коммуникация: надежность, систематизированность и надлежащий уровень детализации, релевантность и своевременность;

- мониторинг: информирование о результатах оценки внутреннего контроля исполнителей, донесение результатов оценки внутреннего контроля до лиц, уполномоченных на устранение недостатка и ответственных за постановку и поддержание эффективной системы внутреннего контроля, реагирование на выявленные недостатки внутреннего контроля.

Таким образом, предлагаемый подход к организации финансового контроля как

процесса заключается в том, что на предприятии выстраивается непрерывный процесс контроля, охватывающий все бизнес-процессы, а также все подразделения и уровни управления (многоуровневый подход). При этом назначаются разные ответственные за подготовку и осуществление финансового контроля на разных уровнях. Например, на высшем уровне в качестве такого органа выступает Совет директоров, который устанавливает общие принципы и требования к проведению финансового контроля, а также составляется стандарты их осуществления. На низшем уровне ответственными являются руководители подразделений и иной персонал, которые составляют актуальную документацию по организации внутреннего контроля, а также проводят оценку рисков, как одного из компонентов общей системы финансового контроля в корпорации.

Если рассматривать финансовый контроль как систему, которая создается на предприятии для поддержания надежности, законности, эффективности, безопасности осуществляемых операций, а также защиты от возможных потенциальных ошибок и нарушений, то такой подход можно назвать системным. При этом контроль воспринимается как ключевой элемент управления, с помощью которого регулируются остальные функции управления (планирование, мотивация) на всех стадиях деятельности хозяйствующего субъекта.

Объекты финансового контроля при этом определяются предприятием самостоятельно и в основном состоят из показателей результатов финансово-хозяйственной деятельности и финансового состояния.

Также финансовый контроль выступает основой формирования полноценной кадровой политики и обеспечивает рост эффективности использования человеческого капитала [7].

Хотя финансовый контроль на предприятии выступает достаточно важным элементом в общей системе управления бизнесом, обычно его организацией начинают заниматься, когда предприятие стало достаточно крупным, а масштаб бизнеса вырос. Как правило, системы финансового контроля формируются в организациях, штат которых насчитывает более 500 человек и объем доходов становится значительным, что соответственно требует большего контроля за финансовыми потоками. В результате

руководство предприятия принимает решение образовать специальное отдельное подразделение для осуществления контроля. При этом может возникнуть ситуация, что данных подразделений может быть много, и они находятся на разных уровнях организационной иерархии. Тогда возникает необходимость определения места и роли контролирующих органов в организации. Также может возникнуть проблема документирования различных финансово-хозяйственных операций, количество которых возрастает вместе с увеличением масштаба деятельности предприятия [8].

В данном случае наиболее эффективным решением проблемы является автоматизация документального оформления всех процессов, например, использование программ на базе Process Mining, применение технологий GRC-системы и т.д. Представленные варианты позволяют упростить и систематизировать проведение финансового контроля на предприятии при системном подходе к его организации.

Указанные выше подходы к организации финансового контроля являются актуальными для крупных и средних предприятий. Отдельно следует рассмотреть, как экономисты рекомендуют организовывать финансовый контроль на предприятиях малого бизнеса.

Например, Нечаева М.Л. и Лысова Е.А. отмечают, что основными проблемами для деятельности данных предприятий являются высокий уровень риска, финансовый, конкурентный и т.д. и трудности с поиском финансовых ресурсов. Поэтому для них финансовый контроль выступает одним из инструментов дальнейшего развития деятельности. При этом авторы отмечают, что малые предприятия в основном используют классическую систему контроля за использованными ресурсами, которая позволяет решать возникающие задачи на оперативном уровне, но не предполагает решения с учетом перспектив. Причинами этого является, прежде всего, то, что финансовым контролем, как правило, занимается непосредственно руководитель, выполняющий помимо контроля еще много дополнительных функций. В результате контроль осуществляется часто по остаточному принципу.

Нечаева М.Л. и Лысова Е.А. предложили свою модель организации финансового контроля на предприятии малого бизнеса: «Финансы – Затраты – Доход – Прибыль»,

в которой центральное место отводится именно затратам, поскольку от их объема зависит как входящий ресурс (финансы), так и результат предпринимательской деятельности (прибыль).

При этом управленческие решения разрабатываются на основе данных управленческого учета. Основопологающим условием ведения управленческого учета в свою очередь выступает эффективная дифференциация затрат. Однако авторы отмечают, что в настоящее время применяют различные классификации затрат, каждая из которых отличается своими недостатками. В результате предлагается использовать ту классификацию, которая в наибольшей степени отвечает целям проведения финансового контроля [9].

Помимо представленных подходов разные авторы предлагают собственные подходы к организации финансового контроля на предприятии [10]. Поэтому целью написания данной статьи является исследование современных подходов к организации финансового контроля, а также выявление их особенностей и составление авторской классификации подходов. В качестве объекта исследования в данной статье выступают современные подходы к организации финансового контроля на предприятии.

Для написания данной статьи использовались научные работы различных авторов, опубликованные в периодических и электронных изданиях, нормативные правовые акты Российской Федерации и диссертационная работа на соискание кандидата экономических наук.

В рамках написания статьи была сформулирована задача в группировке и классификации современных подходов к организации финансового контроля, предлагаемые различными авторами.

Цель исследования заключается в определении особенностей современных подходов к организации финансового контроля на предприятии.

Материалы и методы исследования

В рамках исследования изучались различные литературные источники, после чего полученные данные были обобщены, также было проведено их сравнение, а по результатам представлена авторская классификация современных подходов к организации финансового контроля на предприятии.

Виды современных подходов к организации финансового контроля на предприятии

Вид подхода	Сущность	Основные показатели
По прибыльности/убыточности	Анализируется отчет о прибылях и убытках с целью выявления наиболее прибыльных или убыточных видах деятельности	Доходность, рентабельность и иные показатели при доходности
Подсистемный	Финансовый контроль является одной из подсистем в системе управления финансами предприятия	Показатели финансового состояния предприятия (соотношение дебиторской и кредиторской задолженности, денежные средства и т.д.)
Процессный	Финансовый контроль организовывается как непрерывный процесс, который охватывает все бизнес-процессы и все уровни корпорации	Различные критерии оценки внутреннего финансового контроля (контрольная среда, оценка рисков, информация и т.д.)
Системный	Финансовый контроль понимается как фундаментальный элемент управления на предприятии. Он позволяет контролировать остальные функции управления	Оценка рисков, финансового состояния, показателей финансово-хозяйственной деятельности
Затратный	Подходит для предприятий малого бизнеса, поскольку позволяет проводить упрощенный контроль за финансовыми средствами через анализ и оценку затрат	Различные виды затрат

Примечание: составлено автором на основании проведенного исследования.

Результаты исследования и их обсуждение

По итогам проведенного исследования можно выделить несколько подходов к организации финансового контроля на предприятии, которые представлены в таблице.

Таким образом, все рассмотренные подходы к организации финансового контроля на предприятии можно разделить на виды по месту, занимаемому финансовым контролем в структуре управления предприятием, или по объекту контроля.

В результате проведенного исследования автором статьи представлена собственная классификация современных подходов к организации финансового контроля на предприятии, в соответствии с которой выделяют следующие подходы

- подход по прибыльности/убыточности;
- подсистемный подход;
- процессный подход;
- системный подход;
- затратный подход.

Представленное исследование ограничивается только использованными источниками информации.

Результаты статьи могут быть использованы для теоретических описаний подходов к организации финансового контроля на предприятии, а также для применения на практике при выборе организациями одного из подходов на основании его сущности и основных показателей данного подхода.

В ходе написания статьи была решена поставленная перед исследованием задача: была сформулирована авторская классификация современных подходов к организации финансового контроля на предприятии.

В рамках дальнейших исследований можно предложить изучение практических особенностей использования представленных подходов к организации финансового контроля на предприятии.

Выводы

Научная новизна проведенного исследования заключается в том, что были рассмотрены подходы различных авторов к организации финансового контроля на предприятии, в результате чего были выявлены особенности данных подходов, и была разработана их авторская классификация.

Таким образом, представленные в статье данные позволяют сделать следующие выводы:

1. Все современные подходы, предлагаемые различными авторами можно классифицировать на следующие группы в зависимости от места финансового контроля в структуре управления предприятием или объекта контроля:

- по прибыльности/убыточности;
- подсистемный;
- процессный;
- системный;
- затратный.

2. Полученные результаты позволяют систематизировать теоретические данные различных авторов. В дальнейшем их можно использовать на практике для определения наиболее приемлемого для предприятия подхода к организации финансового контроля на предприятии.
- В будущем следует более углубленно изучать данные подходы для определений преимуществ и ограничений по их использованию.

Библиографический список

1. Ахмедова Л.А., Кугушев Т.Р., Умаилов У.М., Исагаджиев М.А. Организация финансового контроля и регулирование денежных потоков в организации // *Индустриальная экономика*. 2022. № 2. С. 13-17.
2. Закирова А.Р., Клычова Г.С., Дятлова А.Ф., Юсупова А.Р., Гимадиев И.М. Развитие теоретических основ внутреннего контроля финансовых результатов предприятия // *Вестник Казанского ГАУ*. 2020. № 3(59). С. 99-106.
3. Янахметова Р.Р. Система финансового контроля предприятия: методы и средства реализации // *NovaInfo*. 2019. [Электронный ресурс]. URL: <https://novainfo.ru/article/16215> (дата обращения: 14.07.2023).
4. Слабинская И.А., Ткаченко Ю.А. Внутренний контроль как инструмент эффективного управления финансовыми результатами хозяйствующего субъекта // *Вестник белгородского университета кооперации, экономики и права*. 2022. № 2 (93). С. 45-52.
5. Малых С.Г., Синцова Е.А. Исследование роли финансового контроля в условиях цифровизации // *Цифровая экономика и финансы: материалы Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 16–17 марта 2023 года*. СПб.: Центр научно-информационных технологий «Астерион», 2023. С. 547-550.
6. Нгуен Тхи Ха Ми Организация внутреннего контроля и аудита в крупных корпоративных структурах: дис. ... канд. экон. наук. Москва, 2022. 278 с.
7. Куценко А.В., Баранова В.В. Организация финансового контроля на примере ООО «Еврострой» // *Экономика и социум*. 2020. № 4 (71). С. 497-506.
8. Рустамова А.И., Мулендеева Л.Н. Проблемы финансового контроля на предприятии // *Вопросы студенческой науки*. 2020. № 4 (44). С. 451-455.
9. Нечаева М.Л., Лысова Е.А. Система финансового контроля в управлении предприятием малого бизнеса: методы и инструменты реализации // *Финансы и кредит*. 2019. № 2. С. 360-374.
10. Синцова Е.А. 1.3. Структура финансового мониторинга в условиях цифровизации для устойчивого развития промышленности // *Совершенствование методов и технологий управления финансами в контексте реализации концепции устойчивого развития: монография*. СПб.: Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, 2023. С. 26-35.