

ИННОВАЦИОННЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ В ФИНАНСОВОЙ ЛОГИСТИКЕ: РОЛЬ КОНТРОЛЛИНГА

© 2021 **Капустина Надежда Валерьевна**

доктор экономических наук, доцент,
профессор департамента экономической безопасности и управления рисками
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Россия, Москва
E-mail: kuzminova_n@mail.ru

© 2021 **Аничкина Ольга Александровна**

кандидат экономических наук, доцент кафедры оценки бизнеса, учета и корпоративных финансов
Московский государственный университет технологий и управления им. К. Г. Разумовского
(Первый казачий университет), Россия, Москва
E-mail: f-1980@yandex.ru:

© 2021 **Дуденкова Надежда Ивановна**

магистрант кафедры оценки бизнеса, учета и корпоративных финансов
Московский государственный университет технологий и управления им. К. Г. Разумовского
(Первый казачий университет), Россия, Москва
E-mail: dudenkova1997@yandex.ru:

© 2021 **Попов Владислав Русланович**

аспирант кафедры экономики городского хозяйства и сферы обслуживания
Московский университет имени С. Ю. Витте, Россия, Москва
E-mail: popovlad17@mail.ru

В статье рассмотрена роль логистического подхода в менеджменте предприятия, рассмотрена роль финансовой логистики на современном этапе. Изучены принципы менеджмента финансовой логистики.

В работе предложен инновационный подход к управлению коррупционными рисками, которые могут возникнуть в процессе деятельности компании. Решение выявленных проблем предложено решать при помощи финансового контроллинга.

Ключевые слова: финансовая логистика, финансовый поток, управление рисками, инновационный подход, финансовый контроллинг.

Применение логистического подхода к управлению приобретает все наибольшую популярность во всех сферах экономической и хозяйственной деятельности. В основном принято использовать применение логистического подхода в управлении материальными потоками. Однако, сейчас развивается и является весьма актуальным применение логистического подхода в управлении информационными и даже финансовыми потоками. Стоит отметить, что изначально, финансовая логистика развивалась в банковском секторе, а на данный момент начинает приобретать актуальность своего применения и в управлении финансовыми потоками промышленных компаний.

Финансовый поток — это совокупность циркулирующих в логистической системе, между

логистической системой и внешней средой финансовых ресурсов, связанных с материальными и информационными потоками [6].

Знание и применение в процессе управления принципов логистического менеджмента дает возможность менеджменту компании минимизировать влияние финансовых факторов риска на деятельность промышленного предприятия.

К основным принципам финансовой логистики следует отнести следующие общеизвестные принципы [6]:

- системности, который предполагает формирование интегрированной системы менеджмента финансовых потоков в рамках финансовой логистической системы;

- синергичности -предполагает комплексный системный подход в достижении постав-

ленных целей, что дает возможность получения усиления эффектов функционирования отдельных элементов финансовой логистической системы.

- эмерджентность — свойство выполнять заданную целевую функцию, реализуемую только финансовой логистической системой в целом, а не отдельными ее элементами;

- принцип обратной связи, в соответствии с которым цели и задачи финансовой логистики определяются требованиями рынка;

- принцип оптимальности предполагающей согласованность всех этапов товародвижения посредством финансовой логистики, обеспечивая наибольшую эффективность функционирования хозяйствующего субъекта как производственно-сбытовой системы.

- принцип цифровизации — все финансовые логистические функции и процесс движения финансовых потоков должны выполняться с максимальной степенью автоматизации [6].

Одним из важнейших элементов финансовой логистики предприятия является финансовый контроллинг.

Контроллинг в любом понимании управляет финансовыми параметрами, денежным анализом хозяйственных ресурсов и самими финансовыми ресурсами. Таким образом, является неотъемлемой системой финансовой логистики промышленного предприятия.

Финансовый контроль — это системы и процессы управления, внедренные промышленным предприятием для обеспечения надлежащего управления ее финансами [1]. Этот финансовый контроль в первую очередь предназначен для обеспечения того, чтобы финансовые ресурсы организации использовались надлежащим образом, защищались и регистрировались, и выплачиваются только законно назначенному персоналу или деловым партнерам за выполнение законной работы надлежащим образом. В большинстве организаций уже имеется финансовый контроль, соответствующий независимо установленным стандартам бухгалтерского учета, и будет проводиться независимый аудит. Организации, котирующиеся на фондовых рынках, также должны будут соблюдать требования финансового контроля фондового рынка. Таким образом, цель этих мер контроля намного шире, чем предотвращение коррупции. Однако эти средства контроля также могут иметь антикоррупционный эффект, и при разработке и внедре-

нии этих средств контроля организация должна учитывать их эффективность в снижении риска коррупции.

Миссией экономического контроллинга может являться исследование концепции управления коммерческого предприятия, координации многофункциональных концепций экономического планирования, определение задач по управлению прибыльным делом и капиталом предприятий. Инструментами финансового контроля являются: способы отражения, классификации и применение аудиторской и административной информации по определенным характеристикам. Такие как анализ доходов и расходов, прибыли; контроль и аудит; методы оценки инструментов, способы принятия экономических решений и многие другие.

В целях более четкого понимания сути финансового контроллинга в финансовой логистике, следует рассмотреть его основные функции, которые отражены в таблице 1.

Разделяя финансовый контроллинг по признаку времени, можно определить данные типы задач [2]:

1. Проблемы оперативного финансового контроллинга;
2. Проблемы стратегического финансового контроллинга;
3. Совмещенные задачи, разделяющиеся по роду деятельности: инвестиционные, операционные и финансовые.

Задачи финансового контроллера объединяет в себе различные функции управления денежными средствами коммерческой организации. Также полномочия этих работников зависит от масштаба компании. Если организация имеет небольшие размеры, специалист по контроллингу обычно занимает другую управленческую нишу, совмещая несколько деятельностей.

Финансовые меры контроля, которые могут иметь положительное антикоррупционное воздействие, перечислены ниже [4]:

- 1) Утверждение финансовых операций должно быть дано лицом (лицами) имеющим соответствующий опыт, то есть разрешение расходов и платежей в отношении транзакций, которые несут более низкий риск коррупции, должно требовать одобрения специалиста службы контроллинга, имеющего соответствующий опыт.

- 2) Утверждение платежей должно быть получено достаточным количеством лиц, специалистов службы контроллинга.

Таблица 1. Функции финансового контроля при логистическом подходе [2, 4]

Функции финансового контроля	Характеристика функций
Координирующая функция	Все функции приходят к тому, что они имеют общую концепцию, они связаны с определённым обеспечением и административными методами управления денежными средствами коммерческого предприятия. Объединённой целью контроллинга является сортировка отдельных частей в единое целое и анализ их на результативность, в доработке и объединении всех частей в одну единую систему.
Функция помощи по принятию эффективных экономических решений	Функция помощи по принятию эффективных экономических решений включает в себя формирование финансовой и административной информации и сбор сопряженных с ней концепций. Также в данную функцию входит организация и содействие процедуры целеполагания, экономического планирования, регулировки выполнения экономических проектов, экономического контроля, тем самым, это все функции, которые включаются при принятии важных экономических решений и постановлений.
Информационно-сервисная функция	Информационно-сервисная функция содержит в себе комплекс мер, создающих определённый канал и гарантирующих качественные услуги менеджмента. Это система, работающая на постоянной основе и предоставляющая отчетности многих видов, такие как административная, финансово-аналитическая, бухгалтерская и т.д.
Определительная функция, обозначающая основные цели и задачи.	Определительная функция, обозначающая основные цели и задачи, также ее называют модераторской функцией, имеет очень важное значение. Финансовый контроль преследует процесс целеполагания на предприятии на всех его уровнях, от возникновения идеи до полной его организации. Данная функция отвечает за конечные результаты деятельности, становится ответственной за самих работников.

Разрешение расходов и платежей в отношении транзакций, которые несут более низкий уровень коррупции, должно требовать одобрения более чем одного специалиста службы контроллинга. В случае сделок с высоким риском коррупции может потребоваться одобрение Совета. Например, если менеджер желает получить возмещение собственных финансовых ресурсов за решение какого-либо вопроса предприятия не законным коррупционным путем. Риск мошенничества минимизируется, если второй менеджер специалист службы контроллинга обязан будет подписать запрос и обязан будет провести разумные проверки подтверждающей документации.

3) В соответствующих случаях должно быть разделение обязанностей между специалистами службы контроллинга.

В отношении транзакций с более низким уровнем коррупционного риска лица из одного и того же отдела не должны иметь возможность одновременно инициировать и утверждать платеж. Следовательно, помимо требования двух подписей, организация может гарантировать, что вторая подпись принадлежит другому специалисту службы контроллинга. Это снижает риск сговора между двумя менеджерами (например, риск того, что бонус, основанный на успехе,

может коррумпированным образом повлиять на двух менеджеров из одного отдела).

4) Важно убедиться, что назначение и работа, услуги или поставки получателя платежа были утверждены соответствующими механизмами и службами организации.

В дополнение к наличию соответствующих механизмов утверждения для назначения делового партнера, организация должна иметь процессы для проверки того, что работа действительно была эффективно выполнена деловым партнером. С точки зрения финансового контроля, никакие платежи деловому партнеру не производятся, если финансовый отдел не имеет доказательств того, что как назначение, так и выполненная работа были должным образом утверждены в рамках контроля организации в области закупок и коммерции.

5) Необходимо требовать, чтобы к утверждениям платежей прилагалась соответствующая подтверждающая документация.

Лицо, утверждающее соответствующий платеж, должно иметь возможность легко проверить соответствующую документацию о назначении и утверждении на основании документов, что платеж является правильным. Следовательно, документация должна быть приложена к запросу на оплату или быть легко доступной (например,

мер, в онлайн-системе).

6) Ограничить использование наличных денег и внедрить эффективные меры контроля за наличностью.

Если наличные деньги легко доступны (например, в кассовом ящике на месте или с помощью корпоративных дебетовых карт), то это упрощает для менеджера выплату взятки наличными без прохождения процедур утверждения, упомянутых выше в аванс до оплаты. Организация не сможет остановить платеж, если он будет обнаружен, когда он уже был произведен.

7) Строго контролировать платежи в офшорные юрисдикции. Необходимо избегать платежей в офшорные юрисдикции, если нет веских законных причин для этого платежа.

8) Требуется подтверждение местонахождения получателя платежа.

9) Требуется убедиться, что категоризация и описание платежей по счетам точна. Взятки могут быть скрыты на счетах путем ложного описания их как комиссионных, сборов или расходов. Следовательно, систему бухгалтерского учета организации следует тщательно классифицировать и контролировать, чтобы все платежи точно описывались и регистрировались. В случае, если организация обнаруживает, что была выплачена взятка или вознаграждение за содействие, это должно быть отдельно отнесено к категории в счетах, пока организация предпринимает соответствующие действия для расследования и решения проблемы, чтобы не было совершено никаких нарушений бухгалтерского учета. Во многих юрисдикциях ложное описание записи в учетных записях может рассматриваться как уголовное преступление.

10) Требуется осуществлять периодическую проверку руководством крупных финансовых операций.

Организации следует внедрить процесс анализа со стороны руководства для крупных финансовых операций. Например, ежемесячно руководитель проекта и ответственный финансовый менеджер могут проверять крупные транзакции в качестве выборки. Финансовый менеджер может расспросить руководителя проекта об этих транзакциях.

11) Проводить периодический финансовый аудит

Организации следует проводить соответствующий финансовый аудит своих процессов и расходов. Этот аудит может проводиться как в

рамках внутреннего, так и внешнего аудита. Во многих юрисдикциях внешний аудит является обязательным [4].

Ниже приведен пример того, как сочетание некоторых из перечисленных выше средств контроллинга и средств контроля закупок и коммерции может успешно предотвратить возможное коррупционное деяние:

Пример: Директор по продажам организации желает заключить контракт с организацией и соглашается выплатить тайный и незаконный сбор в размере 150000 рублей государственному чиновнику в обмен на официальное утверждение контракта. Директор по продажам просит бухгалтерию организации перечислить 150000 рублей на банковский счет, указанный должностным лицом. Финансовый контроль организации не позволяет бухгалтерии организации производить платеж такого размера, если:

- после надлежащего процесса закупок отдел закупок организации заключил с получателем платежа контракт, который был утвержден двумя руководителями организации, имеющими право утверждать контракты на сумму 150000 рублей;

- два менеджера из операционного отдела организации подписали соответствующий документ о том, что получатель платежа проделал работу на сумму не менее 150000 рублей и что платеж подлежит оплате;

- получателем был представлен счет-фактура, в котором указано то же имя получателя и сумма, что и в контракте и утверждении работ;

- копия контракта и разрешения на работу прилагается к счету или доступна для просмотра в системе управления организацией в режиме онлайн;

- два уполномоченных лица (один из бухгалтерии и один директор) подписали утверждение платежа, проверив счет-фактуру, контракт и утверждение работы, и подтвердили, что документы верны и что соответствующие подписанты одобрили эти документы.

Отдел закупок не должен размещать контракт без законной коммерческой потребности в законных работах или услугах и без конкурентного процесса. В этом случае не было бы законных работ или услуг, и не было бы конкурентного процесса закупок. Операционный отдел не должен утверждать выполненную работу, если только законные коммерческие работы или услуги не были фактически предоставлены. В

этом случае их бы не было. Следовательно, если нет согласия со знанием обстоятельств всеми вышеперечисленными менеджерами, или если некоторые из них не проявили халатности в своем обзоре, очень маловероятно, что директор по продажам сможет добиться выплаты должностному лицу из-за силы контроля организации.

Финансовый контроллинг в рамках финансовой логистики предприятия нацелен на руководство будущим. Без этого элемента экономической системы в скором будущем не обойдется ни одна организация, потому что он позволяет

устранить ошибки и просчёты в экономической деятельности, предотвратить риски и скорректировать фактические денежные показатели.

Также, следует отметить, что максимальной независимостью в инновационной модели единой функциональной концепции финансовой логистики на основе контроллинга обладает финансовый менеджмент предприятия, берущий на себя в окончательном счёте административные экономические решения и на себя ответственность за осуществление данной деятельности.

Библиографический список

1. Балабанович О. Контроллинг и система управления предприятием: теория и методология. Наука и инновации. 2020. № 1 (203). С. 55–59.
2. Бойко А. А. Контроллинг в системе управления финансами организации. Вектор экономики. 2020. № 1 (43). С. 53.
3. Брусакова, И. А. Предмет финансовой логистики как объект исследования инновационного менеджмента / И. А. Брусакова, С. Е. Барыкин // Дискурс. — 2016. — № 2. — С. 87–94.
4. Горлов В. В., Сурат В. И., Управление затратами и организация внутреннего контроля на предприятии, И. Монография — 2020–340с.
5. Давыдова Э. И., Будагова С. П., Додонова К. В., Пятаев Д. А., Тишина А. О. Контроллинг в системе управления финансами в коммерческой организации. Форум молодых ученых. 2020. № 10 (50). С. 130–133.
6. Ерошкин И. Н. Управление финансовыми потоками путем применения логистического подхода. Вестник СГТУ. 2011. № 4 (59). Выпуск 1.
7. Маренков, И. М. Инновации в промышленности России: состояние и перспективы развития / И. М. Маренков // Интеллект. Инновации. Инвестиции. — 2019. — № 1. — С. 35–42. — DOI 10.25198/2077-7175-2019-1-35.
8. Смирнов, Е. С. Перспективы применения логистики финансов в сфере банковских услуг / Е. С. Смирнов, Д. Р. Макаровский. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2015. — № 10 (90). — С. 798–800. — URL: <https://moluch.ru/archive/90/18690/> (дата обращения: 07.04.2021).