

Морозова Елена Сергеевна

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Самарский государственный

экономический университет»

г. Самара, Самарская область

DOI 10.31483/r-75309

СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Аннотация: в статье раскрывается необходимость внедрения системы внутреннего контроля, включающей в себя четыре шага, основанных на концепции COSO ERM и стандарте ISO 31000:2018.

Ключевые слова: риск, внутренний контроль, субъект малого предпринимательства, элементы системы, анализ PEST, SNW, SWOT.

Ужесточение условий работы коммерческих предприятий на территории Российской Федерации, которое наблюдается на протяжении последних 2–3-х лет, существенно повысило значимость проблемы построения системы внутреннего контроля, особенно для субъектов малого бизнеса.

Понятие внутреннего контроля не является новым для российского бизнеса, однако элементы системы внутреннего контроля до сих пор не получили широкого распространения на практике. Ключевым тормозящим фактором их внедрения можно считать восприятие руководством компаний процессов по управлению рисками как вспомогательных. Причиной тому является отсутствие понимания полноценной связи внутреннего контроля с общей системой управления предприятием. В большинстве случаев руководство компании может аргументировать свой отказ от внедрения внутреннего контроля в процесс принятия управленческих решений отсутствием гарантий увеличения прибыли по итогам данных изменений.

Также в отечественной практике существует проблема понимания природы риска и методов его управления. Мировая практика бизнеса насчитывает десятки

стандартов, посвященных внутреннему контролю, и риск-менеджменту в частности, многие из которых переведены на русский язык и находятся в свободном доступе, одним из таких стандартов является Концепция COSO 2004 года «Управление рисками организаций. Интегрированная модель». Несмотря на это, российские предприятия продолжают сталкиваться с трудностями при идентификации рисков и зачастую анализируют те, что хорошо известны рынку, при этом упуская малоизвестные или неизвестные вообще [1, с. 35].

Недостаток информации о степени влияния рискообразующих факторов на деятельность предприятия может привести к снижению эффективности стратегического и оперативного управления, ухудшению результатов его деятельности.

Еще одним заблуждением, часто встречающимся в российской практике, является представление риск-менеджмента как системы, необходимой только крупному бизнесу. Однако риск представляет наибольшую опасность именно для малых предприятий, так как сила его негативного воздействия может привести к снижению рентабельности капитала и даже банкротству.

Согласно статье 4 Федерального закона №209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации», к малому бизнесу относят компании, чья численность на протяжении всего периода существования не превышала 100 человек, а объем годовой выручки не превышает 800 млн руб. По данным Единого реестра субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП), который Федеральная налоговая служба начала вести с августа 2016 года, за последние три года сложилась негативная динамика численности субъектов малого бизнеса. Лидерами среди субъектов РФ по количеству малого бизнеса являются Центральный ФО (35%), Приволжский ФО (19%) и Северо-западный ФО (13%) [2].

На снижение численности субъектов малого бизнеса оказывает влияние ряд факторов:

- продолжающееся падение реальных располагаемых доходов населения;
- отсутствие улучшения инвестиционного климата;

2 <https://phsreda.com>

- рост налоговой нагрузки (отмена льгот по страховым взносам для индивидуальных предпринимателей, рост НДС, введение экологического налога);
- экспансия федеральных компаний в регионы, которые вытесняют малые компании с рынка [3].

Помимо вышеперечисленных факторов, к наиболее актуальным проблемам малого бизнеса, сила негативного влияния которых резко возросла за 2019 год, можно отнести отзыв лицензий у ряда региональных банков, учащение прецедентов блокировки счетов, рост комиссий эквайринга, длительность вывода денег со счета, высокие комиссии за снятие. Все факторы в совокупности повышают риск возвращения предпринимателей к использованию «серых схем» в бизнесе.

Несмотря на множество трансформаций, которые претерпело понятие «риск» в экономической теории, прямая корреляция риска и неопределенности внешней среды осталась неизменной. Состояние российского рынка характеризуется высокой неопределенностью на протяжении последних нескольких лет. Малый бизнес не справляется с существующим уровнем неопределенности внешней среды и сопутствующими ему рисками, что доказывается необходимостью внедрения системы внутреннего контроля в деятельность предприятий.

Согласно международному стандарту ISO 31000:2018(E) «Менеджмент риска – Руководство», риск – это влияние неопределенности на цели. Под влиянием следует понимать отклонение от изначально запланированного результата, которое может быть как позитивным, так и негативным. Понятию «риск» обычно сопутствуют такие термины, как:

- источник риска (risk source) – элемент, который по отдельности или в сочетании с другими может приводить к возникновению риска;
- потенциальное событие (event) – возникновение или изменение ряда определенных обстоятельств, которые могут также являться источником риска;
- последствие события (consequence) – результат события, влияющий на цели, которые может иметь как положительное, так и отрицательное влияние на цели;

– вероятность события (likelihood) – шанс того, что что-то может произойти.

Менеджмент риска, или риск-менеджмент (risk-management), следует понимать как скоординированные действия по управлению организацией с учетом риска [4]. Основной задачей процесса управления рисками является содействие компании в создании, реализации и сохранению её стоимости.

Связь между риск-менеджментом и стоимостью компании реализуется через процесс принятия управленческих решений. Чем эффективнее принятое руководством решение, тем выше финансовый результат компании. Эффективным принято считать решение, выгоды которого превышают затраты на его реализацию. Однако на практике изначально эффективное решение может в итоге привести к финансовым потерям. Такая трансформация может быть обусловлена либо изначальной ошибкой в расчете эффективности, либо возникновением дополнительных затрат, связанных с реализацией данного решения, либо неспособностью выйти на запланированный уровень доходности. Таким образом, на вероятность изменения эффективности управленческого решения влияют события, которые не были учтены в процессе его принятия. Как уже было отмечено выше, события могут являться источниками риска, поэтому интеграция системы управления рисками в процесс принятия управленческих решения крайне важна.

Риски каждой компании, необходимые действия и принятие определенных решений по вопросам риск-менеджмента являются уникальными. Это обусловлено спецификой деятельности компании, структурой её управления [5]. Однако основные элементы системы управления рисками являются неизменными независимо от рода деятельности, этапа жизненного цикла и размеров компании. Согласно модели COSO ERM (2017) (Enterprise Risk Management – Integrated Framework (2004)) система риск-менеджмента должна состоять из следующих компонентов:

- управление и культура;
- стратегия и постановка целей;
- эффективность деятельности;
- мониторинг и внедрение изменений;

– информация, коммуникация и отчетность [6].

Данные компоненты впоследствии образуют трехступенчатую схему процесса риск-менеджмента, описанную в стандарте ISO 31000:2018(E) «Менеджмент риска – Руководство»:

1. Определение области применения, контекста, критериев.
2. Оценка риска.
3. Идентификация риска.
4. Анализ риска.
5. Оценивание риска.
6. Воздействие на риск.

Такие компоненты, как «средства контроля», «информация и коммуникация», а также «мониторинг» являются сквозными процессами системы управления рисками, которые должны использоваться на каждом из этапов. Результат процесса риск-менеджмента, согласно стандарту, должен быть задокументирован и отражен в отчетности.

На основе существующего стандарта был разработан примерный порядок действий для руководителей малых предприятий по внедрению процесса риск-менеджмента.

1. Определение области применения, контекста, критериев. Согласно обновленной концепции COSO «Управление рисками организации. Интеграция со стратегией и эффективностью деятельности» (COSO ERM) 2017 анализ рисков должен проводиться при принятии любого управленческого решения от операционного до стратегического. Круг лиц, задействованных в процессе принятия управленческих решений, на малом предприятии достаточно ограничен и зачастую больше чем на половину состоит из лиц, заинтересованных в итоговом финансовом результате компании. На внедрение таких компонентов системы риск-менеджмента, как контрольная среда (отношение Совета директоров и исполнительного руководства к процессам риск-менеджмента) и постановка целей (методика постановки целей в организации), малому бизнесу потребуется

значительно меньшее количество временных ресурсов, так как доход лиц принимающих решения напрямую коррелирован с чистой прибылью компании.

Следующим шагом является определение внешнего и внутреннего контекста или среды функционирования организации. В качестве инструмента анализа данных можно использовать PEST и SNW-анализ.

Под критериями риска следует понимать величину и тип риска, который организация способна принять с учетом поставленных целей. Также следует определить критерии оценки значимости риска и обосновать процесс принятия решений. Сложности могут возникнуть при определении величины риска, которую компания способна принять. В данном случае в качестве критерия, определяющего величины допустимого негативного отклонения, может быть использована сумма потерь за плановый период, при реализации которых уровень общей ликвидности компании не выходит за нижнюю границу нормы.

2. Идентификация рисков является ключевым этапом в системе риск-менеджмента. Процесс выявления рисков и возможностей компании может быть основан на построении матрицы SWOT.

3. Анализ выявленных рисков подразумевает определение:

- источника возникновения риска;
- вероятность наступления риска и его последствий;
- характер (положительного или негативное воздействие на организацию) и масштабы последствий (в финансовом эквиваленте);
- эффективность существующих в компании методов контроля данного риска.

4. Воздействие на риск. После оценки рисков лицо принимающие управленческое решение должно выбрать метод реагирования на риск:

- уклонение от риска;
- принятие риска;
- сокращение риска;
- перераспределение риска.

На основе выбранного метода разрабатывается ряд мероприятий, которые позволяют привести выявленных риск в соответствие с допустимым уровнем риска компании. Наиболее востребованными для малого бизнеса будут являться методы уклонения и принятия риска, так как финансовые и организационные возможности будут препятствовать реализации методов сокращения и перераспределения риска.

Несмотря на размеры бизнеса, система внутреннего контроля может быть полностью интегрирована в деятельность организации. Единственной особенностью для малого бизнеса будет выступать ограниченная совокупность инструментов и методов, которые могут быть использованы в рамках процесса управления рисками.

Таким образом, цель использования системы внутреннего контроля на малых предприятиях будет заключаться в своевременной идентификации рисков и оценке их влияния на деятельность компании. Как правило, на малых предприятиях зона ответственности по анализу рисков не закреплена за отдельным сотрудником, поэтому наиболее эффективными методами управления рисками, с точки зрения соотношения скорости реагирования и вменных издержек (отвлечение руководителя от своих основных обязанностей для оценки риска), будут являться уклонение от риска (в случае если величина риска выше предельных значений) и принятие риска (в случае если величина риска находится в пределах установленной нормы). В дальнейшем при масштабировании бизнеса ответственность за процесс риск-менеджмента может быть передана финансовому директору или директору по развитию. Выделение отдельной штатной позиции для управления процессами риск-менеджмента является целесообразным только при условии появления регулярно возникающих рисков, вероятность реализации которых достаточно высока, а негативные последствия значительно превышают стоимость создания новой штатной позиции.

Список литературы

1. Богданова И.А. Проблемы внедрения системы менеджмента рисков на российских предприятиях / И.А. Богданова, А.В. Губарев // Научный альманах. – 2015. – №12–2 (14). – С. 34–37.

2. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства // Федеральная налоговая служба [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rmsp.nalog.ru/statistics.html> (дата обращения: 18.03.2020).

3. Малый бизнес ушел в микромир // Коммерсант. – 25.02.2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://icss.ru/novosti/kopiya-pravilno-li-razdaet-subsidii-minselkhoz-analiz-iksi> (дата обращения: 18.03.2020).

4. Терминологическая база стандартов ИСО // Онлайн-платформа ИСО [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iso.org/obr> (дата обращения: 26.03.2020).

5. Болова И.С. Этапы внедрения системы риск-менеджмента на предприятии в современных условиях / И.С. Болова, В.Д. Морозова // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – №3 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=13377> (дата обращения: 26.03.2020).

6. Enterprise Risk Management – Integrated Framework // COSO. – 2004 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Executive-Summary.pdf> (дата обращения: 27.03.2020).