

УДК 657.22, 657.7

С.Е. Левин

КОНТРОЛЬ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДОЧЕРНИХ (ЗАВИСИМЫХ) ОБЩЕСТВ

В настоящее время проходит процесс реорганизации атомной отрасли. С целью повышения эффективности деятельности в дочерние общества выделяются непрофильные подразделения. За деятельностью вновь образованных дочерних компаний осуществляется контроль со стороны материнской компании. В статье рассмотрены два направления проверочных мероприятий: камеральная (оперативная) проверка и выездная (комплексная) проверка. Результаты мониторинга финансово-хозяйственной деятельности дочерних обществ показаны на примерах.

Ключевые слова: бухгалтерский баланс, контроль, отчет о прибылях и убытках, проверка, финансово-хозяйственная деятельность.

При осуществлении процесса реструктуризации организации атомной отрасли реорганизируются путем выделения сервисных и вспомогательных подразделений в дочерние общества с целью повышения конкурентоспособности, в том числе и за счет повышения производительности труда.

В рамках формируемой новой организационной структуры меняется и система управления, и система контроля финансово-хозяйственной деятельности вновь образуемых дочерних обществ.

В систему контроля финансово-хозяйственной деятельности дочерних обществ вовлечены многие подразделения реорганизуемой компании, например, бухгалтерия, плановый и финансовый отделы, отдел корпоративного управления, производственно-технический отдел, юридический отдел, отдел внутреннего аудита и др.

Система контроля деятельности дочерних обществ включает два направления проверочных мероприятий:

- камеральную (оперативную) проверку;
- выездную (комплексную) проверку.

Камеральная проверка осуществляется на основании предоставляемой дочерними обществами информации в соответствии с заключенным «договором об информационном взаимодействии между основным и дочерним хозяйственным обществом».

По срокам предоставления информация, направляемая дочерними обществами в адрес материнской компании, классифицируется на:

- единовременную;
- ежеквартальную;
- ежегодную (рис. 1).

На основании предоставляемой дочерними обществами оперативной информации руководством материнской компании, советом директоров дочер-

него общества принимаются текущие управленческие решения, направленные на повышение эффективности деятельности дочернего общества.

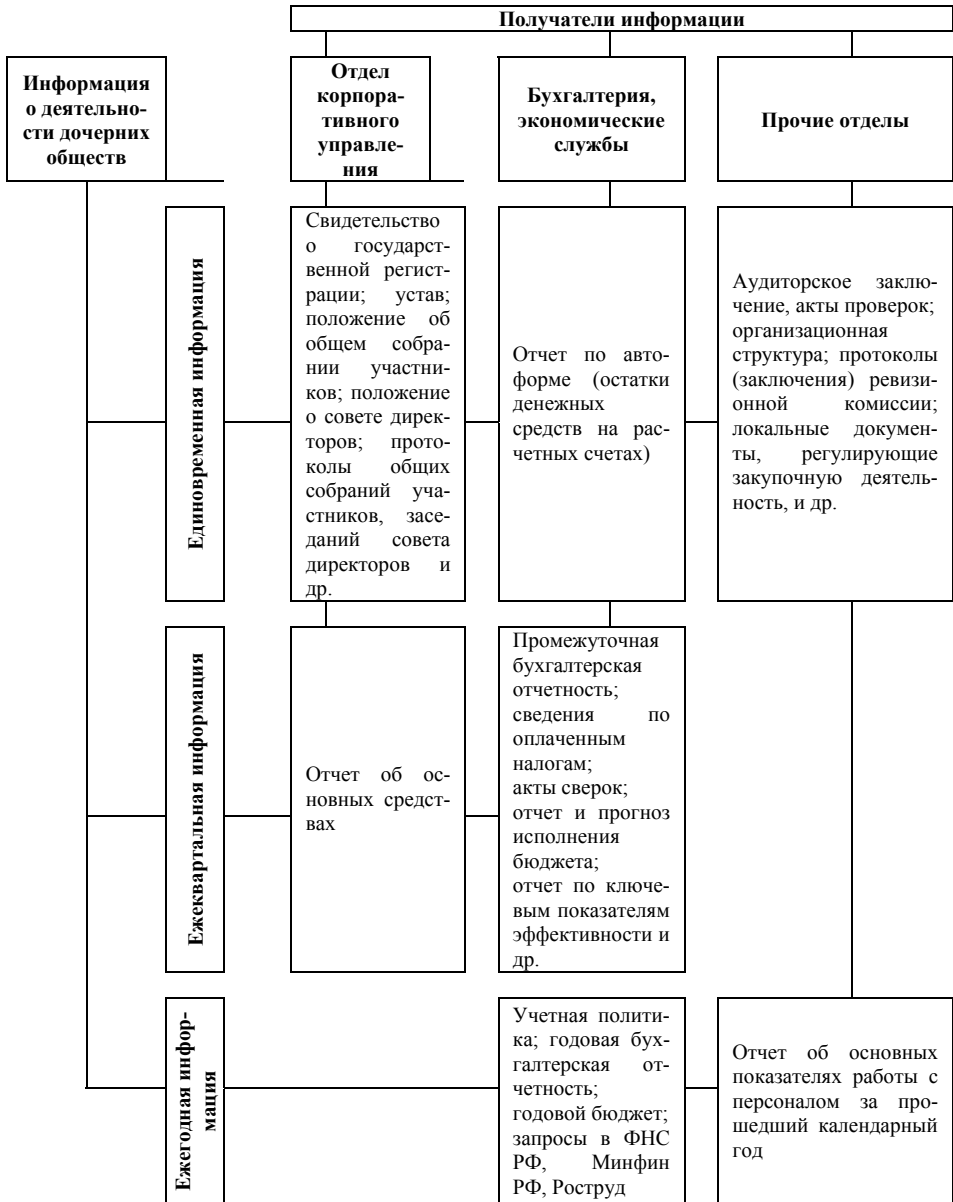


Рис. 1. Информация о деятельности дочернего общества по срокам предоставления

Существенное влияние на принятие управленческих решений оказывает выездная проверка финансово-хозяйственной деятельности дочерних обществ. Выездная (комплексная) проверка дочернего общества, как правило, осуществляется по месту фактического нахождения дочернего общества с

целью установления реального состояния основных бизнес-процессов дочернего общества, а также контроля и анализа бухгалтерской отчетности общества.

Выездная (комплексная) проверка дочернего общества может быть двух видов:

– обязательная (ревизия финансово-хозяйственной деятельности по итогам деятельности дочернего общества за финансовый год, осуществляется ревизионной комиссией, в которую входит сотрудник отдела внутреннего аудита);

– инициативная (проверка, проводимая отделом внутреннего аудита с целью мониторинга состояния сохранности активов дочерних обществ, эффективности совершаемых операций и полноты их отражения в бухгалтерской отчетности дочерних обществ).

Тематическая структура обязательных проверок определяется в соответствии с «Примерным заключением ревизионной комиссии по результатам проверки финансово-хозяйственной деятельности и годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности».

Инициативные проверки проводятся в соответствии с планом работы отдела внутреннего аудита. Результаты проверок оформляются в соответствии с «Рекомендациями по оформлению отчетов по результатам проверок (ревизий) дочерних обществ».

Основные выводы по результатам проведенных контрольных мероприятий в 2010 г.:

1. Невыполнение плана по товарообороту на 8% (данные представлены в табл. 1), что приводит к невыполнению сценарных условий развития дочернего общества.

Таблица 1. Товарооборот по столовым за 10 месяцев 2010 г., тыс. руб.

№ столовой	Товарооборот (с НДС)		
	План	Факт	%
Итого	170 142,60	156 396,50	92
3	31 575,80	33 376,30	106
7	31 305,40	30 126,70	96
2	26 762,30	27 067,90	101
22	25 677,30	24 385,30	95
13	24 741,30	24 355,40	98
4	12 321,00	7 559,10	61
9	8 125,90	5 224,70	64
18	9 633,60	4 301,10	45

2. Не гибкое планирование финансово-хозяйственной деятельности. Планово-экономическое бюро дочернего общества доводит до подразделений план по выручке, исходя из планируемых расходов, и не учитывает маркетинговые качества реализуемых товаров (конкурентоспособность, сезонность, покупательская способность), что немаловажно для развития предпри-

ятия в рыночных условиях. Невыполнение плана по выручке не приводит к изменению плана по затратам дочернего общества, что позволяет отчитываться по всем статьям затрат с «бумажной» экономией.

3. Не эффективное использование оборудования. При проверке зафиксировано, что 79 единиц оборудования поставлено на консервацию с целью сокращения затрат по статье «амортизация».

4. Не достаточная обоснованность бизнес-процессов. Произведен расчет точки безубыточности (рис. 2). Результаты расчета показали, что для обеспечения безубыточности деятельности необходимо выпустить продукции в натуральном выражении на 15% больше и в стоимостном – на 33%.

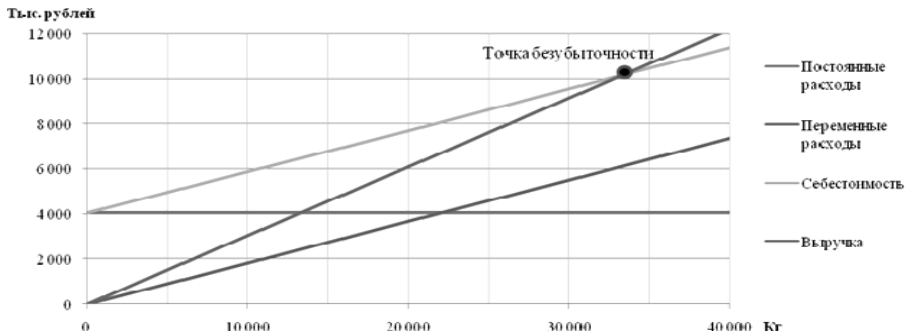


Рис. 2. Точка безубыточности

5. Несоблюдение нормативов численности. Проверка показала, что в дочернем обществе завышена фактическая численность по столовым. Результат расчета приведен в табл. 2.

Таблица 2. Расчет численности, человек

№ столовой	Штат	Персонал, по которому произведен расчет								
		Всего			Производственный персонал			Непроизводственный персонал		
		По штату	Расчет	Отклонение	По штату	Расчет	Отклонение	По штату	Расчет	Отклонение
7	49,5	39,0	22,5	16,5	23,0	13,7	9,3	16	8,8	7,2
4	31,0	21,5	14,8	6,7	15,5	9,2	6,3	6,0	5,6	0,4
3	50,5	40,5	26,6	13,9	28,0	16,4	11,6	12,5	10,2	2,3
2	39,0	29,5	19,5	10,0	20,0	12,1	8,0	9,5	7,4	2,1
18	20,0	11,5	5,8	5,7	8,0	3,6	4,4	3,5	2,2	1,3
Итого	190	142,0	89,2	52,8	94,5	55,1	39,5	47,5	34,2	13,3

Приведение штатной численности к нормативной численности позволит сократить расходы дочернего общества на сумму 6 573,8 тыс. руб. (52,8 чел. x среднемесячная зарплата 1 работника 12 450,4 руб. x 10 месяцев).

6. Не типичные операции в бухгалтерском учете дочернего общества по передаче имущества. Непроработанный механизм передачи имущества может привести к:

– налоговому риску;

– финансовому риску.

Основные выводы по результатам проведенных контрольных мероприятий в другом дочернем обществе:

1. Не соблюдается план счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности. По кредиту счета 68 отражена сумма платы за негативное воздействие на окружающую среду. Данный вид обязательных платежей не является налогом (сбором), так как он не предусмотрен ст. 13–15 Налогового кодекса РФ. Начисление должно отражаться записью по дебету счета 20 «Основное производство» и кредиту счета 76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами». Обществом неправомерно отнесены на счет 91.2 «Прочие расходы», не уменьшающие налоговую базу по налогу на прибыль, расходы на выплату пособий по временной нетрудоспособности вследствие заболевания за первые два дня нетрудоспособности работника в соответствии с законодательством РФ. В соответствии с п. 5 ПБУ 10/99 расходы на выплату работнику пособия по временной нетрудоспособности за счет средств организации должны быть отражены в составе расходов по обычным видам деятельности.

2. Данные бухгалтерского учета не тождественны данным отчетных форм. Выявлены расхождения в отражении сумм страховых взносов в Фонд социального страхования РФ по бухгалтерскому учету и сумм в отчетности перед территориальным органом Фонда социального страхования РФ (Форма 4-ФСС РФ).

3. Неправомерное использование гражданско-правового договора. Выявлено, что договором гражданско-правового характера фактически регулируются трудовые отношения между работником и работодателем, что может привести к налоговым рискам.

4. Неполное отражение доходов. Выявлено, что в отчетности не отражены доходы, связанные с безвозмездно полученным имуществом. В нарушение методологии учета безвозмездно полученного имущества, изложенной в Инструкции по применению плана счетов, общество в течение срока эксплуатации не отражало в отчетности доходы по мере начисления амортизации объекта основных средств, полученного безвозмездно.

В результате проверки зафиксировано искажение бухгалтерского баланса.

Таблица 3. Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2010 г., тыс. руб.

Актив	Отклонение («+» завышение, «-» занижение показателя)
Основные средства	+ 6
Нематериальные активы	- 7
Дебиторская задолженность	+367
Всего по активу баланса (стр.300)	+ 366
Пассив	
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	+338
Доходы будущих периодов	+28
Всего по пассиву баланса (стр.700)	+ 366

Чистая прибыль общества отчетного года, по данным бухгалтерского учета, составила 1 484 тыс. руб., с учетом выявленных отклонений уменьшается до 1 146 тыс. руб., таким образом, отклонение составило более 22% (табл. 4).

Таблица 4. Отчет о прибылях и убытках за период с 1 января по 31 декабря 2010 г., тыс. руб.

Наименование показателя	Отклонение («+» завышение, «-» занижение показателя)
Себестоимость проданных товаров, работ, услуг	-151
Прочие доходы	-31
Прочие расходы	-218
Прибыль до налогообложения	+338

Результаты проверок дочерних обществ доводятся до сведения руководства материнской компании, совета директоров дочерних обществ с целью принятия своевременных управленческих решений.

Для устранения выявленных недостатков руководством дочерних обществ разрабатывается план мероприятий, в котором в обязательном порядке указываются срок исправления и ответственный исполнитель.

При осуществлении контрольных мероприятий можно выделить проблемные моменты, представленные на рис. 3.



Рис. 3. Классификация проблем, возникающих при организации внутреннего контроля

Методические проблемы вызваны отсутствием разработанных и адаптированных алгоритмов проверочных мероприятий.

Социально-психологические проблемы связаны с переходом на Единую унифицированную систему оплаты труда. Разделение всего управленческого штата на три функции: приоритетную (А), основную (В) и поддерживающую (С) – привело к неправильному пониманию сущности данного деления и, как следствие, к «барьерам» в общении.

Кадровые проблемы связаны с процессами повышения эффективности – отсутствие возможности готовить «молодые» кадры.

Информационные проблемы связаны с быстрыми темпами модернизации финансово-экономического блока, при этом многие документы не доводятся до контролирующего органа. Они также связаны с отсутствием локального документа, в соответствии с которым будет определен перечень информации, обязательно предоставляемой в органы внутреннего контроля, и перечень вопросов, требующих обязательного согласования на этапе принятия решения с подразделением, выполняющим функции внутреннего контроля.

Литература

1. *Ильшева Н.Н., Ким Н.В.* Бухгалтерская (финансовая) отчетность как объект аудита и база для принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. URL: http://www.elibrary.ru/query_results.asp.
2. *Левин С.Е.* Финансовая отчетность как элемент профессиональной ответственности и профессиональной культуры // Экономика строительства. 2010. № 5. С. 57–61.