



**Развитие системы финансового контроля в корпоративном сегменте  
экономики**

**Сафиуллин К.И.**, аспирант, ФГБОУ ВО Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, Москва, Россия

**Кузнецов Я.А.**, аспирант, ФГБОУ ВО Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, Москва, Россия

**Федоров Е.С.**, аспирант ФГБОУ ВО Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, Москва, Россия

**Аннотация.** В статье обозначено место и обоснована необходимость использования система финансового контроля в корпорациях в условиях формирования адаптационного механизма в кризисных условиях функционирования. Основной целью осуществления финансового контроллинга корпорациями можно считать формирование стратегий и приоритетов развития, анализ и контроль текущей деятельности, формирование оперативных и перспективных планов, прогнозов, смет и бюджетов, аналитическое исследование причин отклонений фактических результатов. В результате в исследовании определены ключевые дескриптивные факторы системы финансового контроля в контексте обязательного и инициативного финансового контроля, обоснована функция адаптации в системе финансового контроля. В рамках прикладных результатов исследования акцентировано внимание на алгоритме формирования и развития системы финансового контроля в рамках адаптации корпорации цифрового сектора экономики к нестабильности среды и влиянию кризисных явлений, а также разработке групп ключевых индикаторов в контексте отраслевой специфики и индивидуальных нормативов для

АО «Лаборатория Касперского» в разрезе сценариев развития системы финансового контроля.

**Ключевые слова:** адаптация, корпорация, кризис, механизм, система финансового контроля, финансовая устойчивость, эффективность.

### **Development of the financial control system in the corporate segment of the economy**

**Safiullin K.I.**, postgraduate student, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia

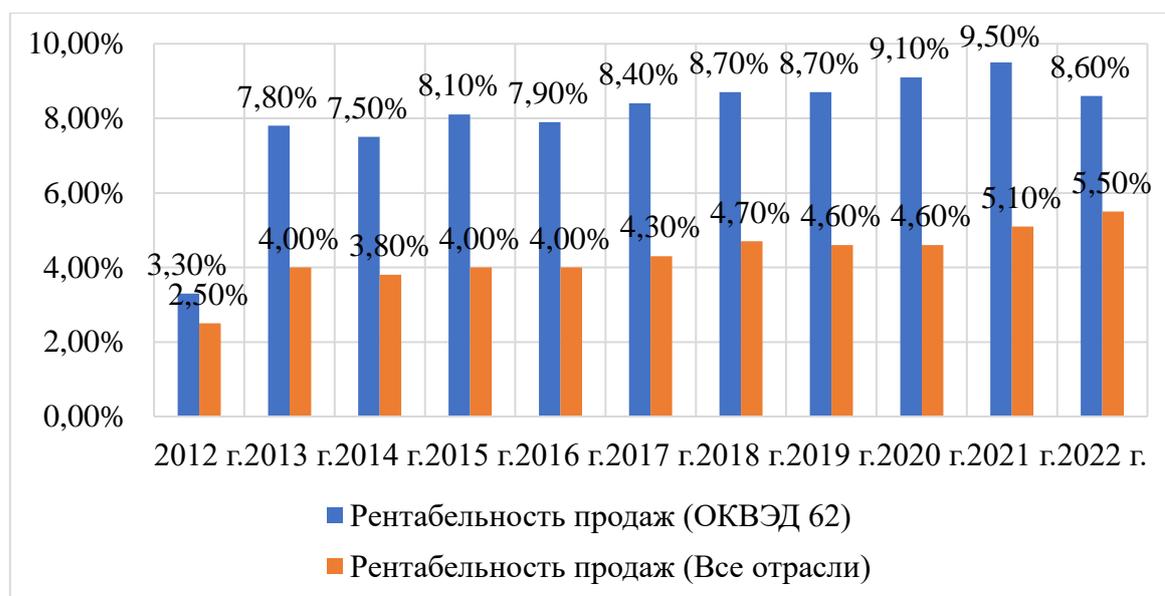
**Kuznetsov Y.A.**, postgraduate student, Plekhanov Russian State University of Economics, Moscow, Russia

**Fedorov E.S.**, postgraduate student, Plekhanov Russian State University of Economics, Moscow, Russia

**Annotation.** The article defines the place and substantiates the necessity of using the system of financial control in corporations in the conditions of formation of adaptation mechanism in crisis conditions of functioning. The main purpose of financial controlling by corporations can be considered the formation of strategies and priorities of development, analysis and control of current activities, formation of operational and perspective plans, forecasts, estimates and budgets, analytical study of the reasons for deviations of actual results. As a result, the study identified key descriptive factors of the financial control system in the context of mandatory and proactive financial control, substantiated the function of adaptation in the financial control system. The applied results of the study focus on the algorithm of formation and development of the financial control system within the framework of adaptation of the corporation of the digital sector of the economy to the instability of the environment and the impact of crisis phenomena, as well as the development of groups of key indicators in the context of industry specifics and individual standards for Kaspersky Lab JSC in the context of scenarios for the development of the financial control system.

**Key words:** adaptation, corporation, crisis, mechanism, financial control system, financial stability, efficiency.

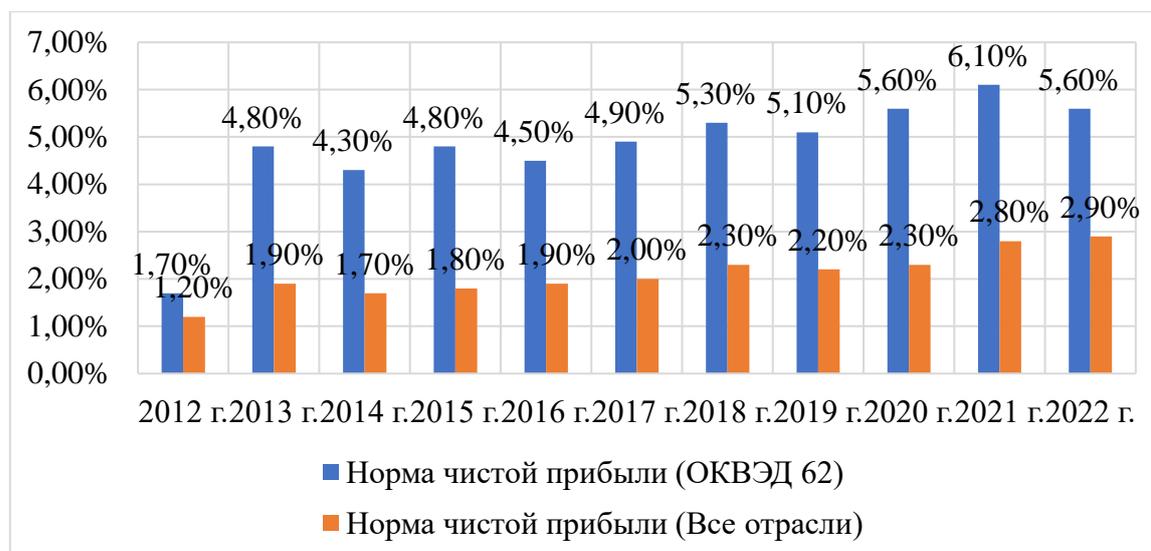
**Введение.** Нестабильность российской экономики, геополитическая обстановка, санкционные ограничения определяют условия функционирования современных корпораций и требуют повышения ответственности за результаты и итоги их работы. Перед корпорациями стоит задача принятия альтернативных управленческих решений, обеспечивающих достижение целевых показателей эффективности в изменяющихся условиях. И важным аспектом деятельности корпораций становится эффективная система финансового контроля, позволяющая принимать адекватные управленческие решения и оперативно реагировать на изменения внешней среды. Особенно в рамках развития корпораций цифрового сектора экономики. Эмпирические и статистические данные свидетельствуют о снижении результативности финансовой деятельности корпораций в условиях кризиса, вызванного геополитической и экономической нестабильностью. Для подтверждения данной точки зрения приведем данные по показателям рентабельности в рамках отраслевого анализа по данным источников [17, 22].



Источник: [17, 22]

**Рис. 1 – Сравнительный анализ рентабельности продаж в отраслевом срезе за 2012-2022 гг., %**

И по норме прибыли в разрезе корпораций цифрового сектора экономики (Рис. 2).



Источник: [17, 22]

**Рис. 2 – Сравнительный анализ нормы прибыли в отраслевом срезе за 2012-2022 гг., %**

Эффективно выстроенная система финансового контроля в рамках финансового менеджмента является инструментом принятия управленческих решений, позволяющих адекватно реагировать на изменения внешней среды и обеспечивать их конкурентоспособность в условиях нестабильности, о чем могут сигнализировать снижение показателей рентабельности и нормы прибыли корпораций цифрового сектора экономики. По сути, эта система представляет собой механизм приспособления корпораций к изменяющимся условиям. В условиях текущей обстановки развитие системы финансового контроля позволяет корпорациям достигать цели роста и принимать меры по устранению негативных отклонений. Данные положения свидетельствуют о необходимости разработки теоретико-методологических основ системы финансового контроля корпораций на основе внедрения системного комплексного подхода к ее формированию и развитию. Основной функциональной целью финансового контроля как системы является обеспечение финансовой стабильности и рентабельности путем выработки устойчивости к воздействию внешних условий, изучения и выбора традиционных и альтернативных механизмов, методов и инструментов, способствующих достижению цели. В связи с этим

комплексное решение проблем в данной системе требуют более углубленного изучения, что свидетельствует об актуальности и значимости формирования системы финансового контроля в корпорациях цифрового сектора.

**Цель исследования** состоит в развитии положений по формированию системы финансового контроля в корпорациях цифрового сектора в динамичной экономической реальности.

**Материалы и методы исследования.** Теоретическим базисом для написания статьи являются отечественные и зарубежные исследования по вопросам формирования системы финансового контроля корпораций, публикации, тезисы конференций, данные электронных ресурсов специализированных интернет-порталов, а также статистические данные и информационные материалы корпораций цифрового сектора экономики. Использовались общие методы научного познания: системный подход, логико-структурный анализ и синтез, детализация и обобщение, сравнение, экономико-статистические методы обработки информации.

**Результаты исследования и их обсуждение.** Необходимость практического применения финансовой теории требует исследования и концептуального пересмотра инструментов и методов, позволяющих достичь целей корпоративной деятельности как в условиях устойчивого развития, так и в условиях кризиса. Эти вопросы рассмотрены в трудах И.А. Бланка [5], С.В. Барулина [3], В.В. Зайкова [14], Б. Коласса [19], Т.В. Теплоевой [26].

Направления генезиса финансового менеджмента, в рамках которых выделяется финансовый контроль, обозначены в работах исследователей: Д. Аакер [1], Э. Аренс [2], В. Бивер [34], Г. Саймон [35], Д. Ирвин [15]. Особенности становления теоретического базиса финансового контроля в российской действительности нашли отражение в работах таких ученых, как И.А. Белобжецкий [4], Т. Гварлиани [9], В.В. Ковалев [18], рассматривающие теорию контроля в виде инструмента управления финансовыми отношениями организации исключительно в рамках финансового менеджмента как системы управления. Прикладные вопросы использования инструментария финансового

контроля в рамках интеграционных процессов управленческих исследуются в работах В.В. Бочарова [7], В.В. Бурцева [8], О.А. Давыдовой [11], С.А. Дудина [13], А.Г. Лукина [20], В.А. Маняевой [21], А.В. Полянина [22], М.Ю. Савельевой [24], Т.С. Степановой [25], А.Д. Шеремет [31].

В связи с нестабильностью внешней среды и ростом волатильности рынков исследователями (З.В. Богинская [6], Ю.А. Долгих [12], Г.Б. Клейнер [16], А.А. Тропин [27], Ю.В. Уханова [28], А. Б. Ходзинская [29], Т.А. Чилимова [30]) активно обсуждаются адаптационные возможности организаций, в том числе посредством использования системы финансового контроля.

В современных условиях финансовый менеджмент, направленный на обеспечение финансовых интересов собственников, представляет собой систему управления финансами экономической организации, включающую несколько элементов, одним из которых является финансовый контроль. Основным аргументом, подтверждающим важность финансового контроля в системе управления, является то, что теоретические и методологические вопросы формирования системы финансового контроля игнорируются и недостаточно изучены, что негативно сказывается на работе корпораций. Несмотря на законодательные требования по обеспечению финансового контроля в хозяйственной организации, на практике возникают серьезные проблемы в его формировании и функционировании.

Финансовый контроль в рамках финансового менеджмента корпораций можно представить в виде двух взаимосвязанных видов: обязательный финансовый контроль и инициативный финансовый контроль. Данные виды различны по критериям, определенным в таблице 1. Необходимость сохранения целостности системы внутреннего финансового контроля приводит к созданию отношений подчиненности между обязательным и активным финансовым контролем, при этом первый элемент имеет приоритет в силу его правового регулирования. Однако внутренний активный контроль сохраняет определенную степень самостоятельности, имеет определенные характеристики и выполняет определенные функции, не урегулированные законом.

**Сравнительный анализ характерных черт обязательного и инициативного  
финансового контроля в корпорациях**

Дескриптивный фактор	Финансовый контроль корпорации	
	Обязательный	Инициативный
<b>Направления контроля</b>		
- соблюдение норм законодательства	+	+/-
- соблюдение плановых показателей деятельности	+	+/-
- определение факторов риска, зон риска	-	+
<b>Организация контроля</b>		
- систематически	+	-
- при необходимости в условиях недостаточности информации	-	+
<b>Оперативность контроля</b>		
- оперативный	+	+
- прогнозный	-	+
<b>Характерные черты</b>		
- регламентированность и обязательность на законодательном уровне	+	-
- высокий уровень формализации	+	-
- комплементарность	-	+
- инициативность и самостоятельность	-	+

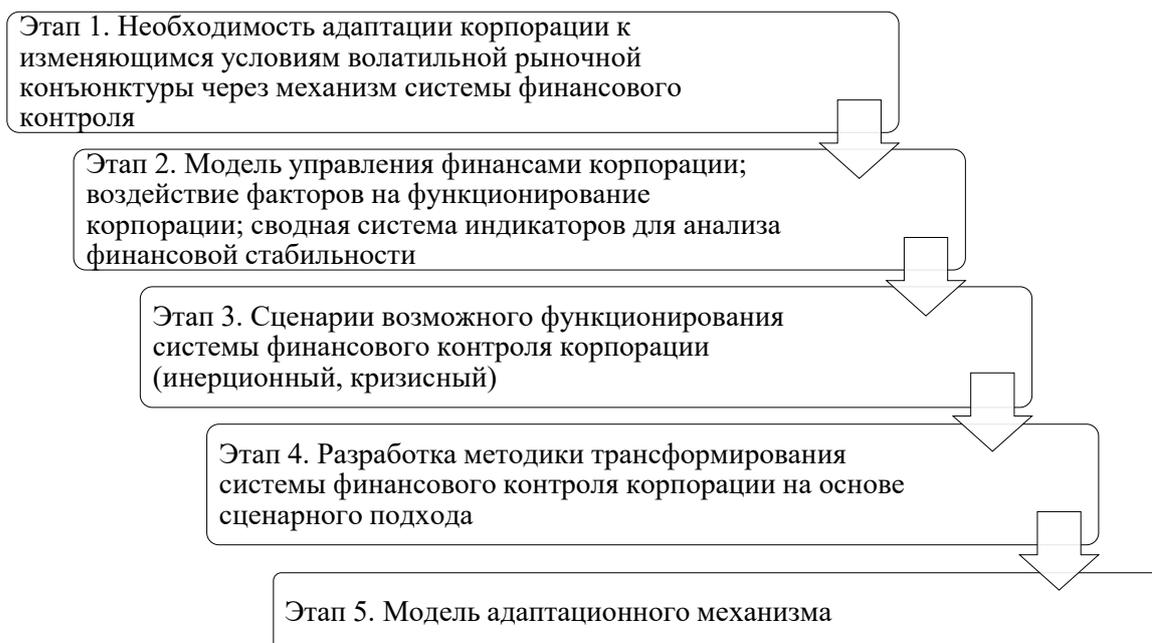
Учитывая эти особенности, нами рассматривается инициативный финансовый контроль как недостаточно регламентированный законом процесс, организуемый по инициативе корпорации и осуществляемый автономно с определенным набором методов и инструментов с целью обеспечения принятия и реализации управленческих решений в части сохранения финансовой устойчивости для достижения поставленных целей в меняющихся рыночных

условиях. Это определение доказывает необходимость активного финансового контроля в качестве превентивной меры в деятельности корпораций. В данном контексте формирование системы финансового контроля должно быть обусловлено потребностью корпораций в совокупности действий по уклонению от кризисных ситуаций и формировании соответствующего адаптационного механизма.

В отношениях с внешней финансовой средой перед экономической организацией стоят две основные задачи: взаимодействие и адаптация. Изменения рыночных условий усиливают влияние и зависимость организаций от внешних условий, что заставляет их искать пути, методы и инструменты развития адаптивных навыков. Отсюда вытекает одна из задач финансового менеджмента - адаптация экономического субъекта к изменениям внешней среды через механизм системы внутреннего активного финансового контроля. Такой подход позволяет дополнить перечень существующих функций финансового контроля адаптивной функцией, позволяющей обеспечить финансовую устойчивость экономической организации в изменяющихся условиях.

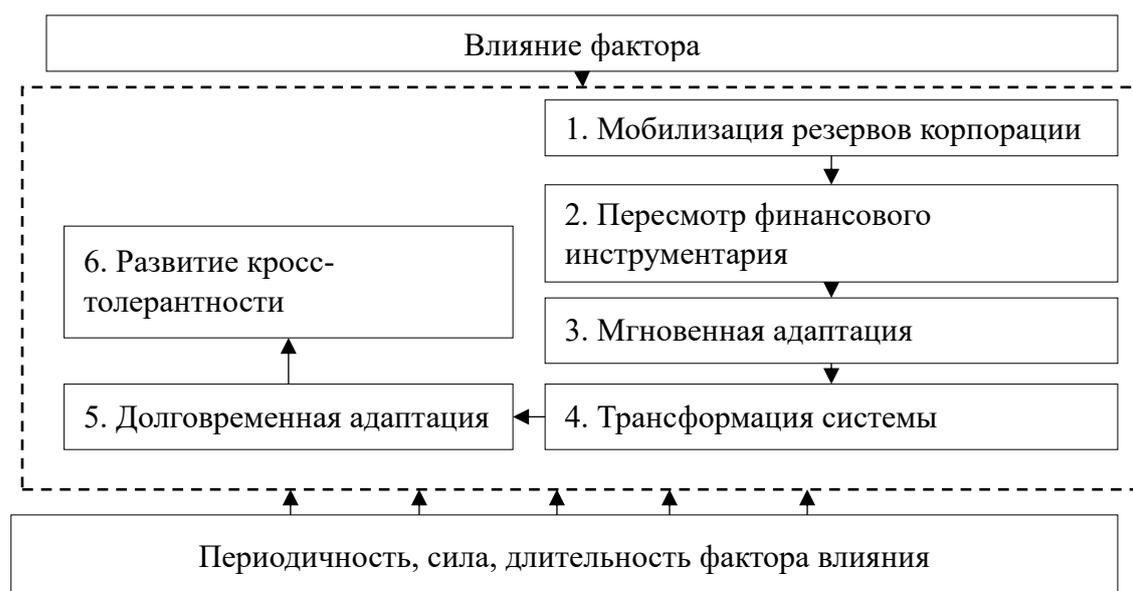
Реализуя адаптационную функцию, система финансового контроля позволяет приспосабливаться к меняющимся условиям внешней среды через сеть связей между экономическими показателями и факторами, определяющими направленность деятельности корпораций. Но процесс адаптации как приспособление экономической организации через изменение факторов внутренней среды в условиях качественного и количественного изменения факторов внешней среды требует методологического обоснования и определенного алгоритма действий (Рис. 3).

Авторский методологический подход к формированию системы финансового контроля корпорации основан на результатах критического анализа эффективных решений задачи оценки финансовой устойчивости и финансовой устойчивости корпораций, функционирующих в изменяющихся условиях, и анализа деятельности отдельных организаций, действующих в условиях кризиса.



**Рис. 3 – Алгоритм формирования системы финансового контроля в корпорациях**

Процесс адаптации, при этом, представляет собой реакцию корпорации на действие несвойственного ей фактора внешней среды. Эта реакция характеризуется постепенными и неспецифическими изменениями в жизни экономической организации, повышает устойчивость к воздействующим факторам и, как следствие, приводит к усилению приспособления к меняющимся условиям ведения бизнеса (Рис. 4).



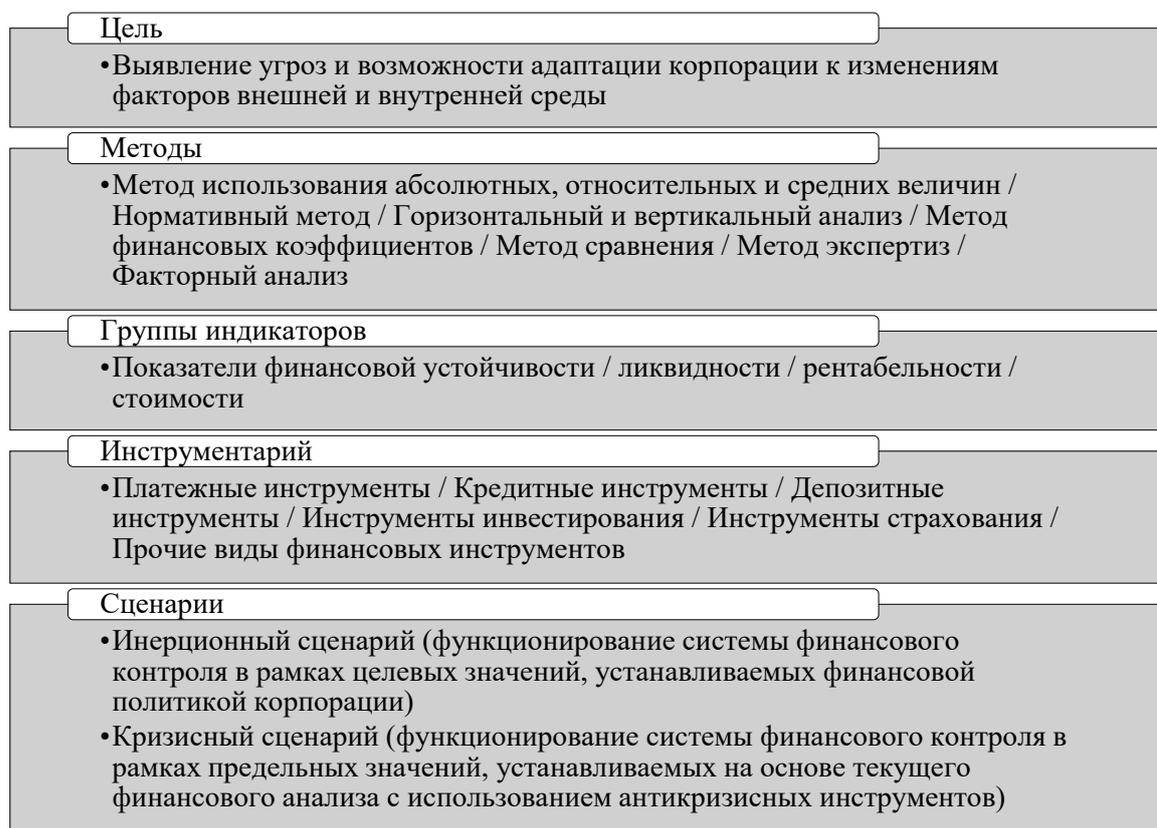
**Рис. 4 – Модель адаптационного механизма корпорации в рамках системы финансового контроля**

В зависимости от силы и продолжительности воздействия факторов и уровня функциональной перестройки внутри корпорации выделяют два уровня адаптации. На уровне экстренной адаптации воздействие любого негативного фактора на финансовую среду приводит к мобилизации функциональных резервов экономической организации для обеспечения устойчивости саморегулирования. В результате формируется потенциал, использование которого повышает оперативность экономической организации; в результате немедленная адаптация становится долговременной адаптацией. Необеспечение формирования адаптивных приспособительных реакций может привести к частичной адаптации или срыву адаптации (дезадаптации) со стороны корпорации.

Переход к мгновенной и долгосрочной адаптации в системе финансового контроля включает, в том числе, пересмотр методов (приоритет в оценке, факторный и сценарный анализ; контроль, выявление фактических отклонений; целевые (пороговые) и пост-адаптационные показатели причин этих отклонений; бюджетирование – снижение детализации, повышение гибкости и оперативности) и инструменты, среди которых расчет критериальных значений финансовых показателей находится на первом месте, то есть «оцифровать» баланс между финансовой устойчивостью и доходностью при разных сценариях. Следовательно, целесообразность изменения последовательности действий, логически связанных с функционированием системы внутреннего активного финансового контроля, определяется необходимостью достижения толерантности в случае адаптации к действию одного негативного фактора внешней среды. Повышение стабильности за счет одновременного действия нескольких факторов разной силы.

Современный рынок, на котором действуют корпорации, характеризуется волатильностью. Сложность анализа и определения возможных вариантов дальнейшей работы экономической организации требует дополнения системного комплексного подхода к разработке системы финансового контроля сценарным подходом, включающим разработку и оценку нескольких сценариев. разработка

внешних и внутренних условий выбора стратегии и практического развития объекта исследования. Этот подход имеет свои ограничения в применении, но его использование позволяет финансовому менеджменту прогнозировать и анализировать рыночные факторы для адаптации корпорации, в том числе путем изменения элементов системы финансового контроля. Общая алгоритмическая модель представлена на рис. 5.



***Рис. 5 – Развитие системы финансового контроля корпорации***

Важным моментом в различных сценариях является время планирования. В устойчивых условиях среднесрочное планирование на основе сценарного подхода предполагает 1-3-летний план, оперативное планирование - годовой план. В условиях кризиса среднесрочное планирование часто сокращается до года, а оперативное до квартала. В рамках исследования представим характеристики сценариев развития системы финансового контроля в табл. 2.

В модели, описывающей кризисный сценарий, основной задачей является поддержание ликвидности экономической организации и ряда других показателей (Рис. 6). Основной принцип баланса ликвидности и доходности заключается в обеспечении ликвидности на самом низком уровне доходности.

### Релевантные характеристики сценариев развития системы финансового контроля корпорации

Характеристики	Сценарии развития системы финансового контроля корпорации	
	Инерционный	Кризисный
Цель обеспечения финансовой стабильности посредством:		
- определения ключевых показателей деятельности в рамках финансового менеджмента	+	-
- определения антикризисных мер защиты	-	+
Способ функционирования системы финансового контроля		
- стандартный в соответствии с финансовой политикой	+	-
- нестандартный, с дополнительными требованиями к анализу, мониторингу, целевым значениям индикаторов	-	+
Изменение ключевых показателей		
- целевые показатели	+	-
- предельные значения целевых показателей	-	+
Критерии отбора показателей и индикаторов		
- стандартный в соответствии с финансовой политикой	+	+/-
- нестандартный в соответствии с факторным анализом	-	+
Использование результатов системы финансового контроля		
- механизм, который обеспечивают финансовую стабильность	+	-
- механизм мгновенной и долгосрочной адаптации	-	+

Необходимым условием создания сценариев является повышенная «оцифровка», позволяющая создавать и корректировать планы, которые всегда представлены в цифровом виде.

Сценарии меняются при достижении «контрольных точек»:

- начало события, которое станет индикатором изменения сценария;
- показатели КРІ, отслеживающие развитие сценариев;
- пороговые (нормативные) значения показателей и условий, определяющих переход от одного сценария к другому.



**Рис. 6 – Модель адапционного механизма системы финансового контроля корпорации при кризисном сценарии**

Формирование нормативных значений показателей КРІ экономически и методологически обосновано, но не учитывает специфику деятельности конкретной корпорации. Иногда уровень ликвидности и финансовой устойчивости не соответствует общепринятым стандартам, но корпорации конкурентоспособны и демонстрируют способность обслуживать краткосрочные обязательства оборотными активами даже в условиях волатильности. Поэтому при расчете отдельных нормативных значений следует опираться на экономическую логику показателей и учитывать специфику деятельности конкретной корпорации.

Использование альтернативной логики расчетов основано на том, что учетные записи ведутся формально и не могут отражать реальную ситуацию. Поэтому нестандартный подход к расчету отдельных показателей КРІ, особенно в условиях кризиса, определяется внутренними потребностями корпорации, а не общими стандартами, не отражающими специфики ее функционирования.

В рамках статьи акцентируем внимание на возможностях расчета альтернативных нормативов по трем группам показателей для корпораций цифрового сектора экономики в рамках отраслевого среза за 2012-2022 гг. Для этого обратимся к статистическим данным деятельности 125 корпораций, осуществляющим деятельность по виду деятельности «Разработка компьютерного программного обеспечения» с выручкой свыше 2 млрд руб. (Табл. 3).

Таблица 3

**Статистические показатели индикаторов для расчета нормативов отдельных коэффициентов корпораций цифрового сектора экономики**

Показатели	Максимальное (предельное) значение	Минимальное значение	Среднее значение	Стандартное отклонение
<b>Показатели финансовой устойчивости</b>				
Коэффициент автономии	0,59	0,23	0,49	0,10
Коэффициент финансового левериджа	1,33	0,30	0,47	0,29
Коэффициент покрытия инвестиций	0,67	0,27	0,56	0,12
<b>Показатели платежеспособности</b>				
Коэффициент текущей ликвидности	2,58	1,25	2,07	0,40
Коэффициент быстрой ликвидности	2,24	1,09	1,80	0,36
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,56	0,25	0,43	0,09
<b>Показатели рентабельности</b>				
Рентабельность продаж	9,50%	3,30%	7,96%	1,65%
Норма чистой прибыли	6,10%	1,70%	4,79%	1,15%

Также огромную важность приобретают расчеты индивидуальных нормативов для конкретных корпораций. В контексте исследования приведем расчетные данные индивидуальных нормативов для АО «Лаборатория Касперского» (Табл. 4).

Таблица 4

**Нормативы индикаторов для АО «Лаборатория Касперского» в разрезе сценариев развития системы финансового контроля**

Индикаторы	Норматив общепринятый	Норматив отраслевой	АО «Лаборатория Касперского»	
			Инерционный сценарий	Кризисный сценарий
Коэффициент автономии	0,6-0,7	0,49±0,10	0,75	0,77
Коэффициент финансового левериджа	1,0	0,47±0,29	0,55	0,57
Коэффициент покрытия инвестиций	1,0	0,56±0,12	0,79	0,81
Коэффициент текущей ликвидности	2,0 и более	2,0 и более	3,37	3,43
Коэффициент быстрой ликвидности	1,0 и более	1,5 и более	3,37	3,43
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2 и более	0,4 и более	1,78	1,82
Рентабельность продаж	динамика роста	7,96±1,65	19,5 0	19,9 0
Норма чистой прибыли	динамика роста	4,79±1,15	4,75	4,85

Конкретный расчет предлагаемых нормативов определяется особенностями деятельности конкретной корпорации. Полученные результаты подтверждены рядом научных исследований в рамках нормативного подхода к прогнозированию банкротства [12, 27, 30, 32], в которых анализировалась последовательность нормативных значений основных коэффициентов, определяющих финансовое положение российских организаций. Низкий уровень предсказательной силы анализируемых коэффициентов требует либо изменения нормативов, либо диверсификации по разным отраслям, либо разработки конкретных нормативов для отдельных хозяйственных организаций.

Такое понимание особенностей анализа и расчета отдельных значений финансовых показателей в рамках сценарного подхода позволяет гибко использовать методы и инструменты финансового контроля, способствующие финансовому управлению и адаптации корпорация в состоянии нестабильности и реализации кризисных явлений в экономике.

**Выводы по результатам исследования.** На основании проведенного исследования в рамках данной статьи получены следующие выводы, которые можно сгруппировать в контексте теоретической и прикладной значимости. В рамках теоретической значимости следует выделить определение ключевых дескриптивных факторов системы финансового контроля в контексте обязательного и инициативного финансового контроля в корпорациях, аргументацию применения системно-комплексного подхода к изучению элементов финансового контроля, который отражает взаимосвязь и согласованность основных элементов системы финансового контроля, обоснованность функции адаптации в системе финансового контроля. В рамках практической значимости определим следующие положения: алгоритм формирования и развития системы финансового контроля в рамках адаптации к нестабильности среды и влиянию кризисных явлений, а также разработка ключевых индикаторов в контексте отраслевой специфики корпораций цифрового сектора экономики, и расчет индивидуальных индикаторов для АО «Лаборатория Касперского» в разрезе сценариев развития системы финансового контроля, что позволяет принять к учету особенности деятельности конкретной корпорации, а в контексте системы финансового контроля поддерживать баланс ликвидности и доходности.

#### **Библиографический список:**

1. Аакер, Д. Стратегическое рыночное управление: пер. с англ. / Д. Аакер. – СПб.: Питер, 2002. – 542 с.
2. Аренс, Э.А. Аудит / Э.А. Аренс, Дж. Лоббек. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 560 с.

3. Барулин, С.В. К вопросу о сущности финансов: новый взгляд на дискуссионную проблему / С.В. Барулин, Е.В. Барулина // Финансы. – 2007. – № 7. – С. 55-58.
4. Белобжецкий, И.А. Ревизия и контроль в промышленности / И.А. Белобжецкий. – М.: Финансы и статистика, 1987. – 293 с.
5. Бланк, И.А. Основы финансового менеджмента / И.А. Бланк. – 4-е изд. – М.: Омега-Л, 2012. – 1330 с.
6. Богинская, З.В. Аудит финансовой отчетности в условиях пандемии и ее последствий / З.В. Богинская, Т.Ю. Гладкова // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 2 (115). – С. 956-959.
7. Бочаров, В.В. Финансовый анализ / В.В. Бочаров. – СПб.: Питер, 2014. – 240 с.
8. Бурцев, В.В. Финансовый контроль на предприятии: методические вопросы / В.В. Бурцев // Финансовый вестник. – 2006. – № 1. – С. 3-12.
9. Гварлиани, Т.Е. Налогообложение и финансовый контроль / Т.Е. Гварлиани, С.В. Черемшанов // Аудит и финансовый анализ. – 2003. – № 4. – С. 5-17.
10. Гришин, В. Финансовый контроль как инструмент принятия управленческого решения / В. Гришин, Г. Надарейшвили // Право и управление. XXI век. – 2013. – № 1 (26). – С. 37-46.
11. Давыдова, О.А. Организация системы внутреннего финансового и налогового контроля / О.А. Давыдова, С.А. Жутяева, Е.М. Звягина // Дискуссия. – 2016. – № 7. – С. 104-107.
12. Долгих, Ю.А. Инновационный методический подход к оценке финансовой устойчивости предприятия / Ю.А. Долгих, Ю.Э. Слепухина // Финансовый бизнес. – 2018. – № 6. – С. 33-40.
13. Дудин, С.А. Построение интегрального показателя оценки вероятности искажения финансового результата в бухгалтерской отчетности компаний в сторону его завышения / С.А. Дудин, М.Ю. Савельева, И.Н. Максименко //

Экономический анализ: теория и практика. – 2018. – Т. 17, № 6 (477). – С. 1161-1177.

14. Зайков, В.В. Основы системно-управленческого подхода к определению финансового менеджмента: монография / В.В. Зайков. – Краснодар: ЮИМ, 2006. – 147 с.

15. Ирвин, Д. Финансовый контроль: пер. с англ. / Д. Ирвин. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 251 с.

16. Клейнер, Г.Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Г. Б. Клейнер, В. Л. Тамбовцев, Р. М. Качалов. – М.: Экономика, 2023. – 286 с.

17. Ключевые финансовые показатели отрасли // Audit-IT. – URL: <https://www.audit-it.ru/>

18. Ковалев, В.В. Анализ баланса: монография / В.В. Ковалев, Вит.В. Ковалев. – М.: Проспект, 2016. – 912 с.

19. Коласс, Б. Управление финансовой деятельностью предприятия: проблемы, концепции и методы: пер. с фр. / Б. Коласс. – М.: Финансы, 1997. – 576 с.

20. Лукин, А.Г. Основные элементы системы финансового контроля / А.Г. Лукин // Вестник Самарского государственного университета. – 2013. – № 4 (105). – С. 43-50.

21. Маняева, В.А. Формирование учетно-аналитической информации для внутреннего контроля в коммерческой организации / В.А. Маняева, Ю.В. Резникова // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 8 (145). – С. 1349-1352.

22. Официальная статистика // Федеральная служба государственной статистики. – URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/>

23. Полянин, А.В. Управление рисками в предпринимательской деятельности на основе идентификации экономических угроз / А.В. Полянин, Л.И. Проняева, О.А. Федотенкова // Вестник Академии знаний. – 2018. – № 2 (25). – С. 178-189.

24. Савельева, М.Ю. Методические аспекты построения показателя выявления искажения результатов деятельности компании / М.Ю. Савельева, С.А. Дудин, А.В. Тренихина // Вестник Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова. – 2018. – № 5 (101). – С. 76-86.

25. Степанова, Т.С. Внутренний финансовый контроль в системе управления рисками / Т.С. Степанова // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управления. – 2016. – № 2. – С. 81-84.

26. Теплова, Т.В. Корпоративные финансы / Т.В. Теплова. – М.: Юрайт, 2018. – Ч. 1. – 390 с.

27. Тропин, А.А. О преодолении стратегической неопределенности посредством интеграции робастного управления и сценарного планирования / А.А. Тропин, М.А. Алексеев, Е.В. Фрейдина // Экономика и управление. – 2019. – № 9 (167). – С. 97-106.

28. Уханова, Ю.В. Внутренние и внешние вызовы развития российского общества в оценках экспертов / Ю.В. Уханова // Государство, гражданское общество и стабильность. – 2019. – № 1. – С. 88-99.

29. Ходзинская, А.Б. Адаптация региональной экономической системы к изменяющимся факторам внешней и внутренней среды функционирования / А.Б. Ходзинская // Вестник Адыгейского государственного университета. – 2014. – № 4 (151). – С. 118-125.

30. Чилимова, Т.А. Внутренний инициативный финансовый контроль как механизм адаптации хозяйствующего субъекта к волатильной конъюнктуре / Т.А. Чилимова // Финансовая экономика. – 2022. – № 1. – С. 154-156.

31. Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций / А.Д. Шеремет, Е.В. Негашев. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 208 с.

32. Aoki, M. Contingent governance of teams: analysis of institutional complementarity / M. Aoki // International economic re-view. – 1994. – Vol. 35. – P. 657-676.

33. Baier, P. Praxishandbuch Controlling: Controllinginstrumente, Unternehmensplanung und Reporting/ P. Baier. – 2., aktualisierte und erw. Aufl. – München: mi- Fachverl, 2008. – 647 p.

34. Beaver, W. H. Financial ratios and predictors of failure / W.H. Beaver // Empirical research in accounting: selected studies, supplement to journal of accounting research. – 1966. – Vol. 4. – P. 71-111.

35. Simon, G. Models of bounded rationality / G. Simon. – Cambridge: MIT Press, 1982. – Vol. 1: Economic analysis and public policy. – 478 p.

36. Siegel, J.G. Schaum's outline of financial management / J.G. Siegel, J.K. Shim. – 3rd edition. – New York: McGraw-Hill Professional, 2007. – 480 p.

### **References:**

1. Aaker, D. Strategic market management: trans. from English / D. Aaker. – St. Petersburg: Peter, 2002. – 542 p.

2. Arens, E.A. Audit / E.A. Ahrens, J. Lobbeck. – M.: Finance and Statistics, 2001. – 560 p.

3. Barulin, S.V. On the question of the essence of finance: a new look at the debatable problem / S.V. Barulin, E.V. Barulina // Finance. – 2007. – № 7. – P. 55-58.

4. Belobzhetsky, I.A. Audit and control in industry / I.A. Belobzhetsky. – M.: Finance and Statistics, 1987. – 293 p.

5. Blank, I.A. Fundamentals of financial management / I.A. Form. – 4th ed. – M.: Omega-L, 2012. – 1330 p.

6. Boginskaya, Z.V. Audit of financial statements in a pandemic and its consequences / Z.V. Boginskaya, T.Yu. Gladkova // Economics and entrepreneurship. – 2020. – № 2 (115). – pp. 956-959.

7. Bocharov, V.V. Financial analysis / V.V. Bocharov. – St. Petersburg: Peter, 2014. – 240 p.

8. Burtsev, V.V. Financial control at an enterprise: methodological issues / V.V. Burtsev // Financial Bulletin. – 2006. – № 1. – P. 3-12.

9. Gvarliani, T.E. Taxation and financial control / I.E. Gvarliani, S.V. Cheremshanov // Audit and financial analysis. – 2003. – № 4. – P. 5-17.
10. Grishin, V. Financial control as a tool for making management decisions / V. Grishin, G. Nadareishvili // Law and Management. XXI Century. – 2013. – № 1 (26). – pp. 37-46.
11. Davydova, O.A. Organization of internal financial and tax control systems / O.A. Davydova, S.A. Zhutyayeva, E.M. Zvyagina // Discussion. – 2016. – № 7. – P. 104-107.
12. Dolgikh, Yu.A. Innovative methodological approach to assessing the financial stability of an enterprise / Yu.A. Dolgikh, Yu.E. Slepukhina // Financial business. – 2018.– № 6. – P. 33-40.
13. Dudin, S.A. Construction of an integral indicator for assessing the probability of distortion of the financial result in the financial statements of companies towards its overestimation / S.A. Dudin, M.Yu. Savelyeva, I.N. Maksimenko // Economic analysis: theory and practice. – 2018. – T. 17, № 6 (477). – pp. 1161-1177.
14. Zaikov, V.V. Fundamentals of a system-management approach to the definition of financial management: monograph / V.V. Zaikov. – Krasnodar: YuIM, 2006. – 147 p.
15. Irwin, D. Financial control: trans. from English / D. Irwin. – M.: Finance and Statistics, 1998. – 251 p.
16. Kleiner, G.B. Enterprise in an unstable economic environment: risks, strategies, security / G.B. Kleiner, V.L. Tambovtsev, R.M. Kachalov. – M.: Economics, 2023. – 286 p.
17. Key financial indicators of the industry // Audit-IT. – URL: <https://www.audit-it.ru/>
18. Kovalev, V.V. Balance analysis: monograph / V.V. Kovalev, Vit.V. Kovalev. – M.: Prospekt, 2016. – 912 p.
19. Kolass, B. Management of financial activities of an enterprise: problems, concepts and methods: trans. from fr. / B. Kolass. – M.: Finance, 1997. – 576 p.

20. Lukin, A.G. Basic elements of the financial control system / A.G. Lukin // Bulletin of Samara State University. – 2013. – № 4 (105). – P. 43-50.
21. Manyeva, V.A. Formation of accounting and analytical information for internal control in a commercial organization / V.A. Manyeva, Yu.V. Reznikova // Economics and entrepreneurship. – 2022. – № 8 (145). – pp. 1349-1352.
22. Official statistics // Federal State Statistics Service. – URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/>
23. Polyenin, A.V. Risk management in entrepreneurial activity based on the identification of economic threats / A.V. Polyenin, L.I. Pronyaeva, O.A. Fedotenkova // Bulletin of the Academy of Knowledge. – 2018. – № 2 (25). – pp. 178-189.
24. Savelyeva, M.Yu. Methodological aspects of constructing an indicator for identifying distortion of company performance results / M.Yu. Savelyeva, S.A. Dudin, A.V. Trenikhin // Bulletin of the Russian Economic University. G.V. Plekhanov. – 2018. – № 5 (101). – pp. 76-86.
25. Stepanova, T.S. Internal financial control in the risk management system / T.S. Stepanova // Science and education: farming and economics; entrepreneurship; law and management. – 2016. – № 2. – P. 81-84.
26. Teplova, T.V. Corporate finance / T.V. Teplova. – M.: Yurayt, 2018. – Part 1. – 390 p.
27. Tropin, A.A. On overcoming strategic uncertainty through the integration of robust management and scenario planning / A.A. Tropin, M.A. Alekseev, E.V. Freidina // Economics and management. – 2019. – № 9 (167). – pp. 97-106.
28. Ukhanova, Yu.V. Internal and external challenges to the development of Russian society in expert assessments / Yu.V. Ukhanova // State, civil society and stability. – 2019. – № 1. – P. 88-99.
29. Khodzinskaya, A.B. Adaptation of the regional economic system to changing factors of the external and internal operating environment / A.B. Khodzinskaya // Bulletin of the Adygea State University. – 2014. – № 4 (151). – pp. 118-125.

30. Chilimova, T.A. Internal initiative financial control as a mechanism for adapting an economic entity to a volatile environment / T.A. Chilimova // Financial Economics. – 2022. – № 1. – P. 154-156.

31. Sheremet, A.D. Methodology for financial analysis of the activities of commercial organizations / A.D. Sheremet, E.V. Negashev. – M.: INFRA-M, 2023. – 208 p.

32. Aoki, M. Contingent governance of teams: analysis of institutional complexity / M. Aoki // International economic re-view. – 1994. – Vol. 35. – P. 657-676.

33. Baier, P. Praxishandbuch Controlling: Controllinginstrumente, Unternehmensplanung und Reporting/ P. Baier. – 2., aktualisierte und erw. Aufl. – München: mi-Fachverl, 2008. – 647 p.

34. Beaver, W. H. Financial ratios and predictors of failure / W.H. Beaver // Empirical research in accounting: selected studies, supplement to journal of accounting research. – 1966. – Vol. 4. – P. 71-111.

35. Simon, G. Models of bounded rationality / G. Simon. – Cambridge: MIT Press, 1982. – Vol. 1: Economic analysis and public policy. – 478 p.

36. Siegel, J.G. Schaum's outline of financial management / J.G. Siegel, J.K. Shim. – 3rd edition. – New York: McGraw-Hill Professional, 2007. – 480 p.

**Для цитирования:** Сафиуллин К.И., Развитие системы финансового контроля в корпоративном сегменте экономики / Сафиуллин К.И., Кузнецов Я.А., Федоров Е.С. // Российский экономический интернет-журнал. – 2023. – № 3. URL:

© Сафиуллин К.И., Кузнецов Я.А., Федоров Е.С. Российский экономический интернет-журнал 2023, № 3