

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина»

На правах рукописи



Сериков Владислав Вячеславович

**РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ
НА ОСНОВЕ МОНИТОРИНГА НЕПРЕРЫВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ЭКОНОМИЧЕСКОГО СУБЪЕКТА**

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика:
бухгалтерский учет, аудит и экономическая статистика

Диссертация на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель:
доктор экономических наук, профессор
Сафонова Маргарита Фридриховна

Краснодар – 2024

Оглавление

| | |
|--|-----|
| Введение..... | 3 |
| Глава 1 Теоретические аспекты мониторинга непрерывности деятельности в системе внутреннего контроля..... | 11 |
| 1.1 Сущность и роль системы внутреннего контроля в обеспечении устойчивости финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта ... | 11 |
| 1.2 Мониторинг непрерывности деятельности и его влияние на развитие системы внутреннего контроля..... | 26 |
| 1.3 Концептуальные подходы к оценке уровня зрелости системы внутреннего контроля | 41 |
| Глава 2 Методические аспекты развитости системы внутреннего контроля экономических субъектов газораспределительной отрасли | 62 |
| 2.1 Состояние и перспективы развития газовой отрасли | 62 |
| 2.2 Отраслевые особенности системы внутреннего контроля в деятельности экономических субъектов газораспределительной отрасли | 83 |
| 2.3 Системно-адаптационный подход к мониторингу непрерывности деятельности экономических субъектов газораспределительной отрасли | 98 |
| Глава 3 Формирование инструментально-аналитического обеспечения системы внутреннего контроля на основе мониторинга непрерывности деятельности экономического субъекта..... | 119 |
| 3.1 Концепция проактивной траектории зрелости системы внутреннего контроля экономических субъектов | 119 |
| 3.2 Модель мониторинга непрерывности функционирования балансовых единиц..... | 142 |
| 3.3 «Индекс непрерывности бизнеса» и его интеграция в систему внутреннего контроля экономических субъектов газораспределительной отрасли..... | 161 |
| Заключение | 188 |
| Список условных сокращений | 191 |
| Список литературы | 192 |
| Приложения..... | 217 |

Введение

Актуальность темы исследования. Трансформация мировой экономической парадигмы существенно изменяет условия текущей жизнедеятельности хозяйствующих субъектов и их устойчивости в обозримой перспективе. Данные обстоятельства актуализируют проблематику оценки непрерывности деятельности, как прогнозной категории, являющейся основой при подготовке финансовой отчетности и напрямую влияющей на стратегию фирмы. Наряду с этим в условиях деструктивной макросреды особую значимость приобретают вопросы устойчивого развития бизнеса, которое обеспечивается системой внутреннего контроля (далее – СВК), поддерживающей баланс всех направлений финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта. Современный деловой климат, как комплексный продукт социально-экономической системы, тесно коррелирует с состоянием СВК, которая, в свою очередь, обеспечивает компании перманентное функционирование. Указанный синтез определяет единство цели, которую преследуют данные категории, заключающейся в поддержании прочности и стабильности организации. Текущее стремление не может быть реализовано в полном объеме при концентрации усилий лишь на операционном управлении, необходимо развитие функций последующего мониторинга как наблюдательного процесса, призванного осуществлять надзор за изменениями в работе центров ответственности, совместно с оценкой эффективности и последующим выдвижением суждения об их состоянии.

Осознание такой потребности обуславливает наличие концептуальных и теоретико-методических противоречий. Применительно к существующей учетной парадигме речь идет о повышении значимости принципа «непрерывность деятельности», однако имеет место диспозитивность отечественного нормативно-правового регулирования его оценки, что свидетельствует о бесконтрольности проводимых руководством процедур и сомнениях в достоверности их результатов. Интерес представителей бизнеса к СВК и готовность к поддержанию траектории

ее развития противостоит идейному однообразию концепций в практической плоскости, что не обеспечивает должную гибкость в вопросах текущего управления СВК и поиска внутривозможных резервов. Тенденция аналогичной направленности наблюдается и в аспектах мониторинга непрерывности деятельности и оказываемого в этой связи влияния на эффективность СВК, в рамках которых применяемые процедуры должны позволять формулировать безальтернативное мнение относительно способности экономического субъекта функционировать в обозримой перспективе, в то время как на практике они порождают неопределенность в условиях разнонаправленности результатов.

Указанные положения в совокупности аргументируют научную и практическую потребность в развитии учетно-контрольных аспектов проактивного совершенствования СВК за счет инструментально-аналитической оснащенности мониторинга непрерывности деятельности, обуславливая актуальность темы исследования и выделяя ее проблемную область.

Степень разработанности проблемы. Аспекты прикладного и теоретико-методологического характера в области аудита и внутреннего контроля нашли свое отражение в исследованиях отечественных ученых: И. Н. Богатой, Р. П. Бульги, С. М. Бычковой, Е. Ю. Итыгиловой, И. С. Егоровой, Т. И. Кисилевич, С. В. Козменковой, М. В. Мельник, М. Ф. Сафоновой, Т. Ю. Серебряковой, Т. Б. Турищевой, С. М. Шапигузова, О. И. Швыревой.

С позиции учетной парадигмы вопросам непрерывного функционирования экономических субъектов были посвящены работы таких российских ученых-экономистов, как А. Н. Бобрышев, М. А. Вахрушина, В. В. Говдя, Н. Н. Карзаева, Г. С. Клычова, Е. И. Костюкова, В. Д. Краснов, С. А. Кучеренко, а также данная проблематика рассматривалась в трудах зарубежных исследователей: Д. Дж. Андерсон, С. Ф. Ван Бреда, М. Р. Мэтьюс, М. Х. Б. Перера, Э. С. Хендриксен, Дж. Юбэнкс.

Следует резюмировать, что вопрос обеспечения непрерывности бизнеса экономических субъектов довольно широко обсуждается научным сообществом, при этом в теоретической составляющей таких исследований отдается

предпочтение постановке концептуальных проблем, а практическая сторона в большинстве своем опирается на классические подходы либо транслирует фрагментарное решение методических аспектов контроля по рассматриваемой области. В результате необходимо говорить о сохраняющейся тенденции недостаточности проработки комплексных технологий в отношении процесса мониторинга перманентности деятельности организаций и его взаимообусловленности с СВК, поступательное развитие которой предопределяет необходимость ее адаптации к изменяющимся условиям хозяйствования и современным бизнес-моделям, обуславливая поставленную цель, соответствующие ей задачи и выработку научной новизны исследования.

Цель и задачи исследования. Целью диссертационной работы является научное обоснование и разработка концептуальных положений, методических и практических рекомендаций по развитию системы внутреннего контроля на основе мониторинга непрерывности деятельности экономического субъекта.

Установленная цель предопределяет решение следующих задач:

– уточнить мониторинговую функцию внутреннего аудита в системе управления непрерывностью деятельности и разработать нормативные меры воздействия на руководство экономических субъектов за ненадлежащий характер действий в отношении оценки основополагающего принципа;

– обосновать сущностное содержание дефиниции «уровень зрелости СВК» как категории, качественно взаимосвязанной с жизненным циклом существования экономического субъекта;

– предложить подход внутреннего контроля, состоящий в системной адаптации деятельности экономических субъектов, включая хозяйства газораспределительной отрасли в условиях принятия угроз;

– выработать концепцию проактивной траектории зрелости системы внутреннего контроля с целью обеспечения непрерывности деятельности экономических субъектов;

– разработать модель мониторинга непрерывности функционирования балансовых единиц на основе комплекса элементов эконометрического моделирования;

– предложить аналитический инструментарий мониторинга непрерывности деятельности экономических субъектов с учетом особенностей газораспределительной отрасли.

Объектом исследования является процесс формирования и развития системы внутреннего контроля экономических субъектов газораспределительной отрасли.

Предметом исследования являются теоретические и организационно-методические положения системы внутреннего контроля на основе мониторинга непрерывности деятельности экономического субъекта.

Соответствие диссертации паспорту специальности. Область исследования соответствует требованиям паспорта научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика: бухгалтерский учет, аудит и экономическая статистика: п. 11.5 «Мониторинг, анализ и оценка изменений бизнеса», п. 11.7 «Методы аудита, контроля и ревизии. Классификаторы искажений в учете и аудите».

Научная новизна исследования состоит в развитии теоретико-методических положений системы внутреннего контроля хозяйствующих субъектов на основе мониторинга непрерывности их функционирования.

Получены следующие научные результаты, выносимые на защиту:

– уточнена мониторинговая функция внутреннего аудита (оценка эффективности и сбалансированности), встраиваемая в систему управления непрерывностью деятельности и отличающаяся предоставляемыми гарантиями (независимости и объективности) в отношении получаемых наблюдений при надзоре за перманентностью бизнеса организации и консультациями по разработке мер административного воздействия на руководство экономических субъектов за ненадлежащий характер действий в отношении основополагающего допущения, что способствует развитости СВК за счет усиления действенности контрольной среды;

– обоснована авторская трактовка дефиниции «уровень зрелости СВК», определяющая свою взаимосвязь со стадиями жизненного цикла хозяйствующих субъектов, что позволило обеспечить корректность интерпретации состояния ее компонентов через функции управляемости, надзорности и эффективности, измеряющие качественную сторону процесса внутреннего контроля;

– предложен системно-адаптационный подход внутреннего контроля, основанный на анализе условий деятельности и производственно-технологических особенностей СВК субъектов газораспределительной отрасли, что способствует гармонизации работы организации в условиях принятия рисков и обеспечивает гибкость стратегии внутреннего аудита при выполнении надзорных функций в отношении СВК; отличающийся пересмотром категории «существенность», преобразованием архитектуры бизнес-процессов посредством реинжиниринга ключевых компонентов, учетом финансовой составляющей, предписывающей вложение средств в трансформацию внутрифирменных механизмов, охватываемых СВК;

– выработана концепция проактивной траектории зрелости СВК, состоящая из шкалы и критериев оценки, учитывающих зависимость от влияния группы внутренних и внешних факторов, что позволяет произвести уточненный анализ системы и ее составных компонентов, устраняя неопределенность и обеспечивая непрерывность деятельности экономических субъектов;

– разработана модель мониторинга непрерывности функционирования балансовых единиц, базирующаяся на механизме расчета «индекса непрерывности бизнеса», формируемого на основе дискриминантного, нечетко-множественного и регрессионного анализа, что позволяет устранить разнонаправленность выводов, получаемых внутренними аудиторами, и сформировать комплексные контрольные процедуры и средства мониторинга степени обеспеченности перманентности деятельности;

– предложен авторский инструментарий непрерывности функционирования газораспределительных организаций, состоящий из средств интерпретации

значений «индекса непрерывности бизнеса», его критериальных границ и мер по компенсации рисков и угроз экономических субъектов с учетом производственно-технологических особенностей газовой отрасли, что позволяет повысить степень зрелости СВК за счет совершенствования ее компонентов и практики мониторинга непрерывности деятельности в целом.

Теоретическая и методологическая основа исследования.

Информационно-теоретической базой исследования явились труды отечественных и зарубежных ученых-экономистов, раскрывающие аспекты в направлении изучения принципа «непрерывность деятельности» через призму учета, анализа, контроля и аудита, а также возможные векторы совершенствования в этом отношении путем использования достижений современной науки; нормативно-правовые акты РФ, национальные и общемировые учетные стандарты, международные нормы аудита и внутреннего контроля, основы профессиональной практики внутреннего аудита; информация Минфина РФ, Минэнерго РФ, Аналитического центра при Правительстве РФ, Skoltech; указания и рекомендации иных министерств и ведомств; публикации научно-экономических журналов; базы данных Росстата; данные бухгалтерской (финансовой) отчетности газораспределительных организаций; экспертные оценки и результаты авторских расчетов. В ходе решения задач использовались возможности СПС «Гарант» и «Консультант Плюс», а также электронные ресурсы РГБ.

Методологической основой диссертации послужили общенаучные методы исследования, в числе которых анализ и синтез, индукция и дедукция, аналогия, а также монографический и диалектический метод, формализация, моделирование, контент-анализ и системный метод познания. Также для достижения цели и поставленных задач применены специальные методы: трендовый анализ и рядов динамики, методы экономико-статистического анализа и нечетко-множественного моделирования, документирование, экспертная оценка, группировка и классификация, балансовый, запрос, подтверждение, пересчет и тестирование, а также аналитические процедуры. Применение комплекса указанных методов научного познания является гарантом достижения высокого уровня точности,

достоверности, надежности и достаточности, полученных в ходе исследования результатов.

Теоретическая значимость работы состоит в обосновании научных знаний, направленных на приращение положений концептуальных основ внутреннего аудита и контроля, рассматриваемых через призму уточнения векторов дальнейшего совершенствования национальной нормативно-правовой базы в исследуемых областях, классификации центров принятия решений, вовлеченных в систему оценки непрерывности бизнеса, нивелирования абсолютности риск-ориентированности, развитии инструментов и методов измерения степени обеспеченности перманентности деятельности и проактивности СВК. Обобщенные результаты исследования направлены на совершенствование учетно-аналитического обеспечения процесса внутреннего аудита и контроля, повышение качества их работы.

Полученные изыскания могут быть внедрены в учебно-просветительский процесс высших учебных заведений при изучении таких дисциплин, как «Внутренний аудит», «Системы внутреннего контроля», «Информационные технологии контроля и аудита», а также при подготовке и переквалификации внутренних аудиторов (внутренних контролеров).

Практическая значимость работы состоит в применении продуцированных методов и методик во внутреннем аудите и системе внутреннего контроля в любых отраслях народного хозяйства, а выведенной на базе газораспределительных организаций контрольной процедуры и средства мониторинга в виде I_{BC} – в практической плоскости соответствующих экономических субъектов, что особо ценно для руководства и собственников бизнеса. Кроме того, предложенный инструментарий может быть успешно использован внешними аудиторскими организациями при проверке полноты соблюдения аудируемыми лицами допущения «непрерывности деятельности»; учреждениями банковской сферы при оценке возможности выдачи ссудного капитала, являясь при этом качественно новым ковенантом; правительственными структурами при надзоре за состоянием отрасли, позволяя сбалансировать расходные статьи бюджета в части объема

субсидируемых средств и корректности распределения дотаций между регионами страны.

Апробация и внедрение результатов исследования. Ключевые положения, теоретические выводы, а также практические рекомендации, изложенные в диссертации, на различных этапах ее подготовки как нашли отражение в опубликованных работах, так и были доложены, обсуждены и одобрены на научно-практических конференциях международного, всероссийского, регионального уровней: «Наука без границ и языковых барьеров» (г. Орел, 2023 г.), «Учет, анализ, аудит и статистика: вызовы и стратегии в условиях новой реальности» (г. Ростов-на-Дону, 2022 г.), «Проблемы и перспективы развития экономического контроля и аудита в России» (г. Краснодар, 2022, 2021 гг.), «Актуальные аспекты институциональной экономики: эволюция взглядов и геополитические вызовы» (г. Краснодар, 2019 г.).

Отдельные практико-ориентированные разработки и рекомендации нашли применение и внедрены в работу аудиторско-консалтинговых организаций ООО «Интер-аудит-инвест», г. Сочи (справка о внедрении от 02.09.2024), АО «Технологии Доверия – Аудит» (филиал в г. Краснодаре) (акт о внедрении от 05.09.2024), учебный процесс ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина» (справка о внедрении № 1178-04 от 24.09.2024).

Публикации. По теме диссертации опубликовано 14 научных работ общим объемом 16,54 п. л. (в т. ч. авторских – 5,35 п. л.), из них в ведущих изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ, издано 8 статей (4,32 п. л., в т. ч. авторских – 2,35 п. л.), 1 глава в коллективной монографии (10,90 п. л., в т. ч. авторских – 1,86 п. л.), а также 5 публикаций (1,32 п. л., в т. ч. авторских – 1,14 п. л.) в других изданиях.

Структура работы. Диссертационная работа изложена на 190 страницах основного текста и состоит из введения, трех глав, заключения, перечня условных сокращений, списка литературы (203 источника), 24 приложений, а также содержит 16 таблиц и 38 рисунков.

Глава 1 Теоретические аспекты мониторинга непрерывности деятельности в системе внутреннего контроля

1.1 Сущность и роль системы внутреннего контроля в обеспечении устойчивости финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта

Сформировавшийся межсферный дисбаланс в последнее время все стремительнее и агрессивнее воздействует на бизнес-климат. В такого рода условиях внешние эффекты наиболее негативно воздействуют на устоявшуюся среду функционирования организаций, что требует от менеджмента принятия действенных управленческих решений. Концентрация внимания на сдерживании экзогенных факторов позволяет манипулировать внешними стресс-факторами. Однако подобная узконаправленность зачастую приводит к запущению эндогенной среды фирмы, нарушение баланса в которой способно подорвать всю финансово-хозяйственную составляющую деятельности предприятия. Устранить данный пробел способна так называемая система внутреннего контроля (далее – СВК), создание которой в наши дни является крайней необходимостью, а ее сущность предстает в виде многоуровневой структуры, обеспеченной комплексом принятых в экономическом субъекте мер, процедур, регламентов и иных политик, направленных на достижение разумной уверенности относительно способности в достижении целей организации, а также несущественности остаточных рисков, что в совокупности выражается в эффективности деятельности.

Ранее потребность в построении СВК была лишь у транснациональных корпораций и прочих компаний, задействованных в интеграционных и глобализационных процессах, образующих самодостаточные кластеры [18]. Деятельность этих организаций уже в то время должна была отвечать мировым стандартам, что указывало на потребность в создании соответствующей СВК.

Сегодня же этот перечень лиц существенно расширен, что, с одной стороны, обусловлено законодательным обременением, приравниваемым к обязанности, а с другой – той разумной степенью необходимости, которая возникает буквально у каждой фирмы, стремящейся к своей независимости, устойчивому развитию, а значит, и к обеспечению непрерывного функционирования. Рассуждая о месте СВК в организации, следует отметить, что она является ключевым элементом системы корпоративного управления, а включаемые в ее состав основополагающие процессы представлены на Рисунке 1.1.

Для идентификации многовариантности трактовки дефиниции «внутренний контроль» (далее – ВК) следует резюмировать результаты, полученные в ходе анализа совокупности литературных источников по тематике исследования (Рисунок 1.2). В целом, несмотря на довольно обширный спектр раскрытия сущности ВК, очевидно прослеживаются общие черты. В частности, авторы едины в том, что ВК – это часть внутренней системы либо процесса управления предприятием со своими контрольными процедурами и средствами контроля, что, в первую очередь, обуславливается заложением в основу понятия ВК самой сущности концепции контроля как одной из центральных функций всей корпоративной системы управления наряду с планированием, регламентацией, координацией, учетом и анализом. При этом следует отметить, что ряд экономистов в своей авторской трактовке термина ВК в основу ставят лишь сущность бухгалтерского проявления, другими словами, отождествляя ВК с одним из элементов учетно-финансового механизма. Во многом очевидно, что такая позиция является несовершенной в силу отсутствия всеобъемлющего охвата всей системы корпоративного управления, ведь финансово-бухгалтерская дирекция, несмотря на свой статус ключевого центра ответственности, является лишь одним из ведущих бизнес-процессов компании. Именно поэтому для обеспечения полного, всеобъемлющего, но не избыточного снабжения и поддержания функции менеджмента ВК следует рассматривать намного шире, нежели ограничиваясь внутренним учетно-финансовым контролем [143].



Рисунок 1.1 – Место и роль внутреннего контроля и внутреннего аудита в СВК

Источник: авторская разработка на основе контент-анализа [13; 52; 57; 109; 131; 135; 162; 178; 187].



Рисунок 1.2 – Трактовка дефиниции «внутренний контроль»

Источник: систематизация проведена автором на основе [143; 163; 173]¹.

Однако следует не забывать, что основу СВК составляет не только ВК, но и внутренний аудит (далее – ВА). Проявление особого интереса к внутреннему аудиту, в первую очередь, обуславливается «риск-ориентированной» парадигмой. Речь идет о том, что в нынешних рестриктивных условиях функционирования экономических субъектов усиливается негативное воздействие экзогенной среды на эндогенную составляющую бизнес-климата компании, что в последующем приводит к наслоению внешних стресс-факторов на внутрифирменные риски, их

¹ Точки зрения о дефиниции «внутренний контроль» по пп. 1–4, 6, 10–11; 5, 7–9; 12 представлены в литературных источниках [163; 173; 143] соответственно.

слиянию [152]. Говоря о дефиниции ВА, следует отметить довольно обширный перечень трактовок, которые сложились у ведущих отечественных и зарубежных ученых-экономистов, аудиторов, аналитиков и иных профессионалов данной области знаний (Рисунок 1.3).



Рисунок 1.3 – Трактовка дефиниции «внутренний аудит»

Источник: систематизация проведена автором на основе [46; 143; 179]².

² Точки зрения о дефиниции «внутренний аудит» по пп. 1–4, 6–8, 10–11; 5; 9 представлены в литературных источниках [179; 143; 46] соответственно.

Обобщая весь массив имеющихся данных по раскрытию сущности термина ВА, следует отметить, что в большинстве своем авторы приравнивают внутренний аудит к одному из элементов текущего ВК, тем самым ставя его на один уровень с внутренним контролем. Дело в том, что такая позиция наблюдается повсеместно, и зачастую на практике отождествляются понятия ВК и ВА. Однако считать данные термины взаимозаменяемыми является глубоким заблуждением, поскольку они различны по своей природе, назначению и функционалу, но при этом включены в состав единой СВК, являясь ее составными элементами [8; 10].

Для подтверждения данного высказывания необходимо сопоставить как минимум цель, предмет, объект, задачи, концептуальные основы и иные параметры ВК и ВА (Приложение 1). Часто многие компании стремятся выстроить такую систему контроля, которая в полном объеме гарантировала бы им отсутствие в организации любого рода ошибок, пробелов и в целом безрезультатность того или иного центра ответственности. Однако это следует расценивать как некий недостижимый идеал или даже миф, поскольку в реальной ситуации все процессы, протекающие в организации, являются динамичными, а следовательно, они подвержены различного рода волатильности. Безусловно, СВК является тем процессом, что способен обеспечить идентификацию, анализ и устранение комплекса возникающих угроз и недостатков внутри фирмы [23]. Однако это априори не позволяет раз и навсегда выстроить СВК, в обязательном порядке нужен вспомогательный компонент, который обладает способностью оценивать эффективность самой системы, таковым и является ВА. Лишь при такой структуре контроля можно говорить об устойчивости развития фирмы и обеспечении ее непрерывного функционирования в обозримом будущем [7]. При этом следует понимать, что избыточный контроль – это не тождественно эффективному контролю, важно помнить, что затраченные ресурсы (издержки) не должны превышать эффективность и те выгоды, что будут получены в конечном итоге, ведь следует исходить из принципа рациональности. К тому же практика показывает, что гиперконтроль приводит к перенасыщению, перегруженности и размытости всей системы корпоративного управления [57].

Ярким примером динамичности протекающих внутри компании и за ее пределами процессов является нацеленность фирм на стратегию устойчивого развития и ESG-управление. Все больше организаций задумываются об инкорпорировании данных аспектов в свое внутрифирменное управление [45; 157]. В большей степени такого рода тенденция наблюдается в международной практике, но и в России не является нонсенсом.

В качестве иного события, приведшего к пертурбации контрольных функций в экономических субъектах, была пандемия COVID-19. Тенденцию корректив надзорных функций вследствие коронавирусной инфекции в своих исследованиях отмечают представители крупных аудиторско-консалтинговых компаний [187; 201].

Исходя из сформированного комплекса основополагающих различий между ВК и ВА можно с достаточной степенью уверенности еще раз убедиться в том, что данные понятия априори не могут быть тождественны, их принципиальным сходством является лишь то, что они осуществляются внутри фирмы (включены в единую СВК), являясь одной из центральных функций менеджмента и происходя от термина «контроль». Во многом ошибочное мнение по данному направлению обуславливается несовершенством нормативно-правового регулирования по организации, постановке и функционированию ВК и ВА в РФ.

Четкость, однозначность и прозрачность толкования норм права выступает одним из ключевых условий успешного развития механизма нормативно-правового регулирования современного цивилизационного социума, являясь фактором прогресса всех отраслей народного хозяйства. Основной постулат правового государства подразумевает главенство и подчиненность деятельности государства, общества и всех его институтов системе норм права, ее фундаментальным принципам и предписаниям. Объективной необходимостью является проявление к нормам права повышенного внимания в отношении принципа интерпретационной четкости.

Анализируя истоки мирового правового обеспечения ВК и ВА, 2000-е гг. принято считать катализатором в нормативно-правовом развитии данной области,

что обуславливает имевшую место в те годы манипуляцию в финансовой отчетности, в последующем спровоцировавшую ряд финансовых скандалов (наиболее известные из них в отношении компаний Enron и Worldcom). Произошедшие события явно указали на наличие существенных недостатков как в отношении контроля за достоверностью, прозрачностью отчетности и корпоративным управлением в целом, так и касательно уровня ответственности за постановку, организацию и функционирование ВК [47]. В этой связи в США был принят нормативно-правовой акт, устанавливающий комплекс мер по регулированию деятельности хозяйствующих субъектов и закреплению качественно нового свода требований по отношению к системе корпоративного управления (Закон Сарбейнса-Оксли). основополагающие постулаты отмеченного закона представлены в Приложении 2.

Наряду с этим концептуальные основы ВК были регламентированы комитетом организаций-спонсоров Комиссии Тредвея. Предложенная им модель COSO не только в США, но и во всем мире считается многофункциональной, ее универсальность – главное преимущество, проявляемое в легкости применения любой компанией независимо от организационно-правовой формы собственности и масштабов деятельности [38].

В Великобритании, в свою очередь, в качестве основополагающих документов, напрямую или опосредованно регламентирующих организацию и поддержание СВК, принято считать «Кодекс корпоративного управления», «Правила листинга ценных бумаг на бирже», «Закон о компаниях». Данные акты содержат определенный комплекс требований, по своей природе схожих с положениями законов США (Приложение 3). Однако существует и ряд принципиальных различий. Так, в Великобритании основу нормативно-правового регулирования рассматриваемой области знаний составляют принципы, трактуемые основы деятельности компаний по осуществлению ВК, в то время как в США следует говорить о правилах, подразумевающих под собой довольно жесткие, но, что важно, четкие требования. В первом случае свобода фирм относительно постановки, функционирования и поддержания СВК, ее адаптация

под отраслевые или даже специфические условия функционирования несомненно шире, нежели в США, что, на первый взгляд, является хорошим подспорьем для бизнеса, но, с другой стороны, это приводит к размытости, разобщенности и порой некорректности интерпретации отдельных положений законодательства.

Анализируя нормативно-правовое регулирование стран ЕС в области регламентации СВК, следует отметить ряд фундаментальных документов, в частности Регламент и Директиву Европарламента и Совета ЕС за номером 537/2014 и 2014/56/EU соответственно, а также 8-ю Директиву ЕС (2006/43/EU) и Сообщение СОМ (2003) 286 к ней [183; 185; 197]. Положения данных актов в целом возлагают ответственность за организацию и поддержание СВК непосредственно на совет директоров и находящийся при нем комитет по аудиту, в зоне ответственности последнего из которых находится мониторинг эффективности СВК, контроль качества управления рисками, а также общий надзор за формированием финансовой отчетности фирмы. С учетом этого становится очевидным, что в странах ЕС основной упор делается на отдельно функционирующий орган, в ведении которого исключительно находятся вопросы надзора за результативностью ВК, проведение ВА и оценка общего состояния внутрифирменного комплаенса в отношении процесса подготовки финансовой отчетности.

Переходя от международного уровня нормативного регулирования ВК и ВА к рассмотрению данного вопроса в национальных границах, в первую очередь следует отметить довольно либеральный подход в РФ к установлению требований к постановке, организации и функционированию ВК. Основу отечественного законодательства в области организации ВК составляет Федеральный закон № 402-ФЗ от 06.12.2011 «О бухгалтерском учете», в ст. 19 которого закреплена обязанность экономических субъектов в отношении как организации, так и осуществления ВК совершаемых фактов хозяйственной жизни (далее – ФХЖ) [122]. При этом отдельное внимание акцентировано на тех организациях, финансовая отчетность которых в соответствии со ст. 5 Федерального закона № 307-ФЗ от 30.12.2008 «Об аудиторской деятельности» подлежит обязательному

аудиту [123]. На такого рода хозяйствующие субъекты организация и осуществление ВК распространяется не только касательно совершаемых ФХЖ, но и в целом за процессами ведения учета и составления финансовой отчетности (за исключением тех поправок и послаблений, которые зафиксированы в ранее упомянутом законе).

На наш взгляд, такого рода разобщенность косвенно «узаконивает» пренебрежительное отношение в целом к учетному процессу и подготовке отчетности. Цикл этих процессов имеет сложную иерархическую структуру, что в какой-то мере обуславливается широким спектром применяемых приемов, таких, как первичное наблюдение, стоимостное измерение, текущая группировка, итоговое обобщение и, как результат, утверждение бухгалтерской (финансовой) отчетности [2]. Соответственно, установление обязанности по организации и осуществлению ВК лишь за совершаемыми ФХЖ во многом следует расценивать как несовершенство нормативной базы.

Следует отметить, что Федеральный закон № 402-ФЗ не содержит ответа на вопрос: «Что же такое ВК и каков процесс его организации?», содержательный отзыв по данному вопросу раскрывается в Информации Минфина России № ПЗ-11/2013 [134], который, в свою очередь, является пересмотренной и адаптируемой под российское законодательство зарубежной концепции «COSO». По структуре информация Минфина демонстрирует общие аспекты ВК не только организационного характера (иерархия, элементы, пример распределения полномочий и функций в части организации и осуществления ВК), но также и методического типа, раскрывая информацию о процедурах ВК, эффективности его дизайна, документировании результатов, составлении матрицы рисков.

Однако, несмотря на хорошую информационную наполняемость, документ все же содержит и ряд пробелов. Так, в п. 18.1 раскрывается целый перечень лиц, которые априори могут организовывать ВК на предприятии. На первый взгляд, это можно рассматривать в качестве достоинства, позволяющего индивидуально подойти к вопросу в каждом конкретном экономическом субъекте, но, с другой стороны, следовало бы говорить об отсутствии как таковых четких и единых

указаний в отношении установления ответственных за организацию ВК. Имеющаяся на сегодня свобода выбора по данному вопросу зачастую приводит к замешательству относительно разграничения функций ВК и ВА, а, следовательно, в целом к неэффективному выстраиванию системы внутреннего контроля.

Другой, не менее острой проблемой является незакрепленность какой-либо обязанности компаний нефинансового сектора экономики по публикации отчетов о результатах проведенной лицами, отвечающими за корпоративное управление (далее – ЛОКУ) фирмы, оценки эффективности выстроенной в ней СВК. При этом более жесткие требования в этом отношении предъявляются к компаниям финансового сектора экономики, что усиливает внешний надзор за состоянием их ВК.

Сформировавшийся на сегодняшний день в нашей стране коллективный опыт и взгляды по многим пунктам отождествляют ВК и ВА, что в целом приводит к разбалансированности всей СВК [136]. Одним из наиболее эффективных способов исправления коллективного мнения является обновление популизаторской составляющей единой нормативно-правовой базы в области ВК и ВА. Замечание по данному направлению обоснованно, поскольку проблема отсутствия законодательной базы организации, постановки, функционирования и поддержания внутреннего аудита коммерческих организаций (без участия РФ) в отечественной практике отсутствует. Более того, несформированность нормативного фундамента по данному направлению усиливается искаженностью, проявляемой в пересечении функций ВК и ВА, дублированием их фактических сфер ответственности и обязанностей.

Для подтверждения сказанной мысли был инициирован сравнительный анализ тех целей ВК, которые раскрываются в Пояснительной записке Минфина № ПЗ-11/2013, Информационном письме Банка России № ИН-06-28/143 и той миссии ВА, что закреплена в положениях МСА 610 (пересмотренный) [104; 135]. Анализ показал очевидную схожесть целей, которые преследуют рассматриваемые центры ответственности. Так, во ВА интегрированы как функции, частично закрепляемые за ВК, так и непосредственная оценка эффективности СВК. Важно

отметить, что МСА 610 дает более детализированное раскрытие мероприятий, инициируемых ВА и неразрывно связанных с ВК, указывая на то, что такие процедуры направлены на получение гарантий, обеспечение уверенности и консультирование, а также оценку и повышение эффективности ВК.

Имевшая место искаженность в функциях ВК и ВА в информационных письмах во многом обуславливается не до конца корректной апроприацией зарубежной концепции COSO в отечественную практику. В частности, одним из элементов СВК отмеченной модели является мониторинг, заключающийся в оценке эффективности процедур ВК. С учетом этого некоторые из представителей общественности утверждают, что налицо размытость зарубежной концепции, ее в определенной степени искаженность, что и повлияло на процесс интерпретации в России. Однако такого рода позиция во многом ошибочна, поскольку это мнение основано лишь на поверхностном рассмотрении американской модели. Действительно, мониторинг выделяется в качестве пятого элемента системы внутреннего контроля, но не в чистом виде ВК. Ведь понятие СВК шире, чем просто внутренний контроль. Дело в том, что ВА как отдельно функционирующий центр ответственности и составной элемент СВК согласно концепции, составляет третью «линию защиты», в ведение которой входит коммуникация с первыми двумя «линиями защиты» для сформированности такого уровня возможностей, которые бы позволили принять во внимание все имеющиеся в компании, существенные риски и соответствующие им контрольные процедуры.

Отличительными особенностями данной бизнес-единицы согласно МОПШ являются принципы объективности и независимости [97], что предполагает соблюдение особой степени осторожности при совмещении операционных функций ВА и предшествующих двух «линий защиты».

Таким образом, процедура мониторинга не является прерогативой, присущей лишь ВК, а используется как второй «линией защиты» (внутренним контролем) при текущей оценке корректности действий, предпринимаемых со стороны владельцев рисков (первая «линия защиты»), так и ВА при анализе эффективности функционирования ВК в компании (последующий надзор). Не полностью

проработанный процесс трансляции зарубежной модели в отечественную практику сказался и на российских профессиональных стандартах внутреннего аудитора и специалиста по внутреннему контролю [35]. Если углубиться в сущность выделяемых профессиональными стандартами трудовых функций рассматриваемых должностей, выявляется круг тесно коррелирующих свойств. В частности, следует отметить во многом присущее единство целей ВА и ВК, принципиальное отличие сводится к частоте проведения таких контрольных мероприятий: в первом случае следует говорить о периодическом формате независимых проверок, во втором варианте – это ежедневный процесс, в котором задействованы представители разных уровней организационной иерархии компании. Не в полной мере проработанный понятийный аппарат в части дифференциации функций ВК и ВА, дублирование преследуемых ими целей во многом провоцируют проблему, с которой сталкиваются экономические субъекты при размышлении над вопросом о создании службы ВА и ВК как единой бизнес-единицы или их разграничении, предполагающем отдельное, независимое, но не изолированное функционирование по отношению друг к другу.

Иным образом обстоят дела с рекомендательной базой по организации, построению и функционированию ВА в компаниях с участием РФ, а именно, в соответствующих акционерных обществах и холдинговых структурах. Для такого рода экономических субъектов Росимуществом разработаны референции, отвечающие на вопросы о цели, задачах и полномочиях ВА, его месте в организационной иерархии компании, процессе коммуникации с субъектами СВК (в т. ч. с внешними аудиторами), а также дающие общее представление о порядке планирования, организации и контроля качества деятельности ВА. В данном случае речь идет о приказе Росимущества № 249 от 04.07.2014 и № 330 от 03.09.2014.

Их принципиальное отличие заключается в том, что референция для Групп компаний ориентирована на выстраивание многоступенчатой общегрупповой функции ВА с целью уделить особое внимание рискам, сопряженным с процессом подготовки консолидированной финансовой отчетности. Основные параметры ВА, регламентируемые рассматриваемыми приказами, представлены в Приложении 4.

Анализ показал, что достаточно отчетливо положения рассматриваемых документов совпадают с аспектами, раскрываемыми в рамках ранее упоминаемого Информационного письма БР № ИН-06-28/143 в части, касающейся регламентации организации, постановки и функционирования ВА (раздел № 3). Сопоставляя данные сведения с ранее проведенным сравнительным анализом ряда иных нормативно-правовых актов, регламентирующих постановку, организацию, функционирование и поддержание ВК в экономических субъектах, снова можно наблюдать пересечение функционального дизайна ВК и ВА.

Наряду с государственными структурами особая роль в нормативном регулировании отводится негосударственным участникам. Одним из таких субъектов является Бухгалтерский методологический центр (далее – БМЦ), в компетенции которого в основном входят вопросы регулирования бухгалтерского учета и отчетности в РФ, но также косвенно касаются аспектов ВК. В частности, БМЦ разработана Рекомендация Р-44/2013-КпР. Содержательная наполняемость данной референции внушительна и раскрывает как стандартные аспекты (цель, задачи, принципы ВК), так и организационно-практические положения (структура СВК, ее эндогенный характер коммуникации, порядок организации и функционирования ВК за процессом ведения бухгалтерского учета и подготовкой финансовой отчетности) [109]. Важно отметить, что составитель делает указание на универсальность изложенных принципов ВК, проявляемую, как заявлено, и в успешном применении в отношении иных видов отчетности компании, таких, как налоговая, управленческая. В целом, достаточно четко прослеживается связь данного рекомендательного акта с Федеральным законом № 402-ФЗ, при этом основные положения следует расценивать в качестве интерпретационной версии американской модели COSO, но и здесь есть погрешности в апроприации зарубежной практики. В частности, в п. 3.3.7 рассматриваемой рекомендации сделано косвенное указание на то, что Комитет по аудиту совета директоров в рамках организации СВК утверждает политику по ВК. Считаем, что такое положение дел является неприемлемым, поскольку названный орган управления может лишь указывать на пробелы во внутреннем контроле и предлагать план

мероприятий по их восполнению. Ситуация же, закреплённая в рекомендации, очевидно, приведет к размытости между дифференциацией второй и третьей «линий защиты», что в целом скажется на снижении эффективности всей системы корпоративного управления. Об этом, в частности, сказано в п. 3.3.10, согласно которому одной из функций ВА (функционально подчиняющегося Комитету по аудиту совета директоров) является разработка рекомендаций по совершенствованию СВК, т. е. налицо явное противоречие п. 3.3.7, который до этого делал указание на утверждение политики по ВК (расценивается в качестве аспекта операционной деятельности). Кроме того, анализируя более детально п. 3.3.10, можно выявить ряд спорных положений, в частности, сделан акцент на том, что подразделения ВА и ВК рекомендуется разделять организационно, при этом указания на их функциональную дифференциацию отсутствуют, что вероятнее всего на практике приводит к заблуждению руководства организации при выстраивании СВК в вопросах дублирования полномочий ВК и ВА. Дискуссионным моментом является также сделанное указание о том, что ВА не несет ответственности за поддержание эффективности СВК, по нашему мнению, данный посыл достаточно искажен, поскольку одной из обязанностей ВА является разработка рекомендаций по повышению качества функционирования ВК, а, следовательно, и всей СВК, что в целом эквивалентно понятию «укрепление» (поддержание) при условии того, что внутренний аудит не ответственен за реализацию предложенных мероприятий по устранению пробелов в дизайне СВК, он лишь выполняет консультационную и надзорную функции, а за внедрение в практику разработанных им рекомендаций отвечает ВК, как центр ответственности.

В результате исследования установлено, что симбиоз взаимодействия правительственных органов власти, обладающих определенным уровнем теоретических знаний и норм права, и субъектов негосударственного регулирования, располагающих компетенциями в практических вопросах, благоприятно скажется на формировании единой надежной основы регулирования ВК и ВА в РФ, недопущении избыточности и перекрестного дублирования

положений актов различных уровней нормативно-правового регулирования, а также четком разграничении ВК и ВА не только организационно, но и функционально, что, несомненно, является важным критерием для поддержания эффективного дизайна всей системы внутреннего контроля экономических субъектов. Проблема диспозитивности законодательства, наблюдаемая в исследуемой области совместно с искаженным восприятием процесса внутреннего контроля и внутреннего аудита, их отождествления по ряду аспектов, приводит к существенной сомнительности относительно эффективности функционирования СВК. Данное обстоятельство повышает значимость вопросов развития мониторинговых функций за состоянием такой системы с целью обеспечения непрерывности деятельности экономических субъектов, что является следующим этапом диссертационного исследования.

1.2 Мониторинг непрерывности деятельности и его влияние на развитие системы внутреннего контроля

Мир всегда интересовался вопросами будущего, внимание к которому как объекту познания проявлялось с научной точки зрения, а также мифологических, религиозных, философских и даже мистико-эзотерических форм восприятия. Так, французский математик Блез Паскаль утверждал, что «прошлое и настоящее – наши средства, только будущее – наша цель» [175]. Со временем данное высказывание было экстраполировано не только на существование человечества как живого организма, но и на результаты его деятельности и, в частности, предпринимательство. Сегодня бизнес для поддержания своей устойчивости прибегает к широкому спектру инструментов оценки постоянства своего функционирования. В данном контексте мысль великого математика находит свое воплощение в основополагающем принципе непрерывности деятельности.

Анализ отечественных и международных законодательных документов в области учета, отчетности и аудита, а также индивидуальные точки зрения ведущих ученых-экономистов и специалистов по данным областям знаний позволили укомплектовать информационное поле для лучшего ознакомления с дефиницией «непрерывность деятельности» (Приложение 5).

Процесс управления и стабилизации постоянства бизнеса является системообразующим компонентом по обеспечению надлежащего функционирования компании и в целом предпринимательской расчетливости [150; 153]. Ответственность за поддержание бесперебойного функционирования организаций возложена на менеджмент и владельцев. Степень успешности данного процесса напрямую зависит от качества проведенной оценки. При этом в отечественном законодательстве в области учета и отчетности отсутствует четкая, ясная и однозначная формулировка требования по отношению к ЛОКУ в части, касающейся их самостоятельной оценки непрерывности деятельности возглавляемой компании.

Достаточно опосредовано об этом говорится в ПБУ 1/2008 «Учетная политика организаций» [139]. В соответствии с данным стандартом руководству следует указать на наличие факторов неопределенности относительно грядущих событий, о которых стало известно в момент подготовки финансовой отчетности и которые способны инспирировать существенные сомнения относительно полноты следования изучаемому принципу. Несмотря на наличие такой формулировки, в ней отсутствует требование, сводимое к инициированию предварительной оценки перманентности функционирования экономического субъекта.

Иным образом обстоят дела в международной практике, где отчетливо прослеживается делегирование подобного рода обязанности менеджменту фирмы, для надлежащего выполнения которой предполагается обязательный характер соответствующего рода оценки и документирование ее результатов. Упомянутая международная учетно-аудиторская концепция всецело обладает легитимностью и на территории нашей страны. Однако распространяется она на ограниченный перечень субъектов, что не позволяет говорить о характере всеобъемлемости (Рисунок 1.4).

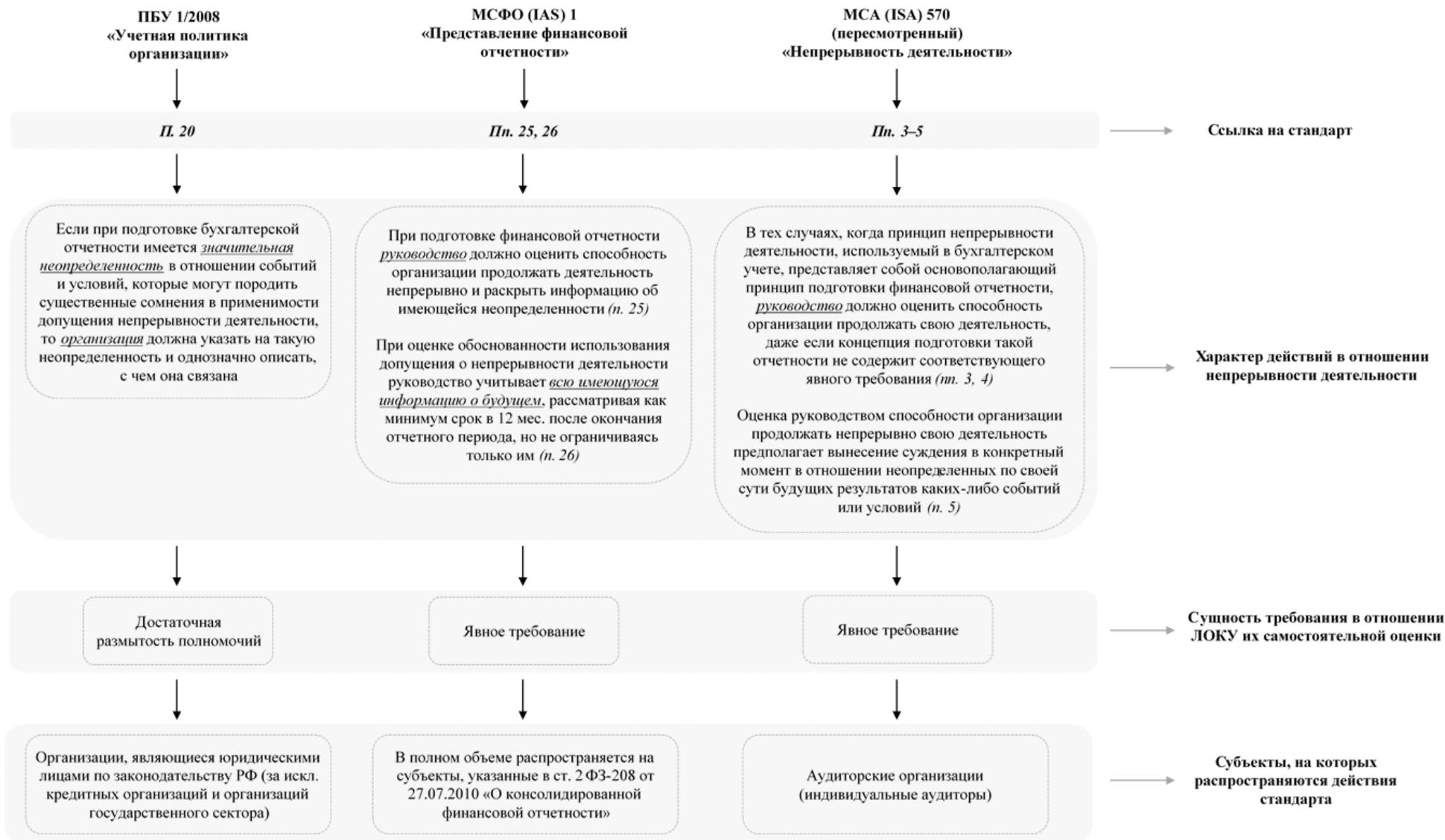


Рисунок 1.4 – Характер действий и степень регламентации предварительной оценки непрерывности деятельности

Источник: составлено автором на основе контент-анализа международных и отечественных стандартов [103; 105; 139].

Факт отсутствия со стороны ЛОКУ обязательности предварительной оценки постоянства функционирования организации, предполагающей надлежащее документирование результатов и аргументацию выводов в достаточном объеме надежной, уместной и полезной информацией, следует расценивать в качестве несовершенства отечественной учетной парадигмы, что обуславливает в практической плоскости несогласованность мнения руководства фирмы и позиции эндадзорных органов или иных внешних проверяющих касательно качества проработки будущих событий или условий, способных вызвать существенные сомнения в полноте следования рассматриваемому принципу. Раскрытия лишь массива условий, влекущего за собой подобного рода негативный эффект, будет недостаточно, поскольку это должно быть подкреплено указанием перечня конкретных причин и факторов, повлекших такого рода сомнения. Текущие обстоятельства указывают на явную необходимость внесения соответствующего рода поправок в РФ на законодательном уровне регулирования в области учета и отчетности. Отдельное внимание следует уделить документированию результатов, предполагая установку того, чтобы здравомыслящий и информированный пользователь мог прийти к тем же выводам, что и менеджмент, который выполнял тестирование.

Важный вывод, который был сформулирован в процессе детального исследования норм и практик, относящихся к аспектам системы управления непрерывностью деятельности, заключается в необходимости разработки на федеральном уровне системы мер ответственности руководства экономических субъектов за качество проведенной в ЭКОМ отношении оценки. Усиление надзора со стороны правительственных структур по данному направлению обуславливается важностью поддержания предпринимательства. Результаты контент-анализа позволяют резюмировать, что национальным законодательством за преднамеренное и фиктивное банкротство предусмотрена ответственность, вид и мера которой напрямую зависят от размера причиненного кредиторам ущерба [133]. Отличительными признаками авторского видения является концентрация внимания на несколько иной ответственности, а именно той, которая бы являлась

следствием некачественной предварительной оценки или и вовсе ее отсутствия в части, касающейся вероятной способности компании продолжать свое функционирование без признаков прерывания деятельности в перспективе.

Качественной составляющей при этом будет являться успешность уведомления о событиях после отчетной даты, информация в отношении которых была известна до завершения процесса утверждения финансовой отчетности. Другими словами, менеджмент проявил должный профессионализм, уровень скептицизма, и в его действиях отсутствовали шаги или попытки к сокрытию информации, напрямую коррелирующей со степенью обеспечения перманентности функционирования компании.

Требуемая к внедрению мера ответственности в этом случае должна учитывать существенность нераскрытых сведений, проявляемую через степень их влияния на дальнейшую непрерывность фирмы. В текущих обстоятельствах целесообразно говорить об инкорпорировании в КоАП РФ административной ответственности за подобного рода нарушения. За халатность в этом отношении помимо разработки системы штрафных мер для должностных лиц следует также применять процесс дисквалификации от занимаемой должности. При этом следует помнить, что если сокрытая информация либо ее искаженность явились факторами, поспособствовавшими наступлению одного из ранее отмеченных видов банкротств, то в этом случае требуется переквалификация деяния в соответствии со ст. ст. 159 и 196 УК РФ в зависимости от обстоятельств дела. Ценность от внедрения описываемой системы мер ответственности заключается в усилении роли государства в поддержании «здорового предпринимательства» (посредством пресечения деяний по распространению недостоверной информации, формирования в обществе атмосферы нетерпимости к противоправной деятельности), одновременно выступая гарантом обеспечения охраны прав собственности (с позиции защиты интересов акционеров, собственников бизнеса), что в целом призвано повысить качество общекорпоративной культуры, синергия которой должна оказать положительное воздействие на усиление доверия заинтересованных пользователей к финансовой отчетности компаний.

Ситуация, при которой наблюдается размытость полномочий и отсутствие надлежащей системы мер ответственности, усиливает потребность в действенном внутреннем надзоре за процессом обеспечения постоянства функционирования компании. Говоря о методологии оценки перманентности функционирования, принято оперировать дефиницией «менеджмент непрерывности деятельности (бизнеса)» (далее – МНД/МНБ), передовая модель которой основывается на ряде стандартов ISO. Системообразующим элементом при этом является эффективное оперативное планирование и управление. Данная мысль формируется из положений ISO (22301–2019, 22313–2020, 22332–2021). Считается, что успешная результативность в проработке текущего компонента обеспечивается пониманием особенностей фирмы и условиями ее работы. Согласно ISO 22332–2021 работу СМНД необходимо выстраивать на трех уровнях, в зависимости от типа плана:

- стратегический, как документ, демонстрирующий общее представление о тех шагах, которые будут предприняты компанией во время инцидента и, в первую очередь, тех, что являются внешними по отношению к организации;

- тактический, как положение, охватывающее вопросы общего внутреннего управления и выполнения мероприятий по реагированию на угрозы исходя из их сущности;

- операционный, как спецификация бизнес-структуры, разрабатываемая с учетом требований конкретных подразделений по их реагированию в случае наступления инцидента.

Успешность внедрения СМНД в единую интегрированную систему корпоративного управления обеспечивается рациональностью, четкостью и прозрачностью распределения обязанностей между структурами, задействованными в исследуемом процессе (Рисунок 1.5). Обобщая положения ряда стандартов: ISO 22301–2019, ISO 22313–2020 и ISO 22332–2021, необходимо выделять три категории основных центров ответственности, вовлеченных в рассматриваемый процесс и по-своему воздействующих на соответствующую политику.

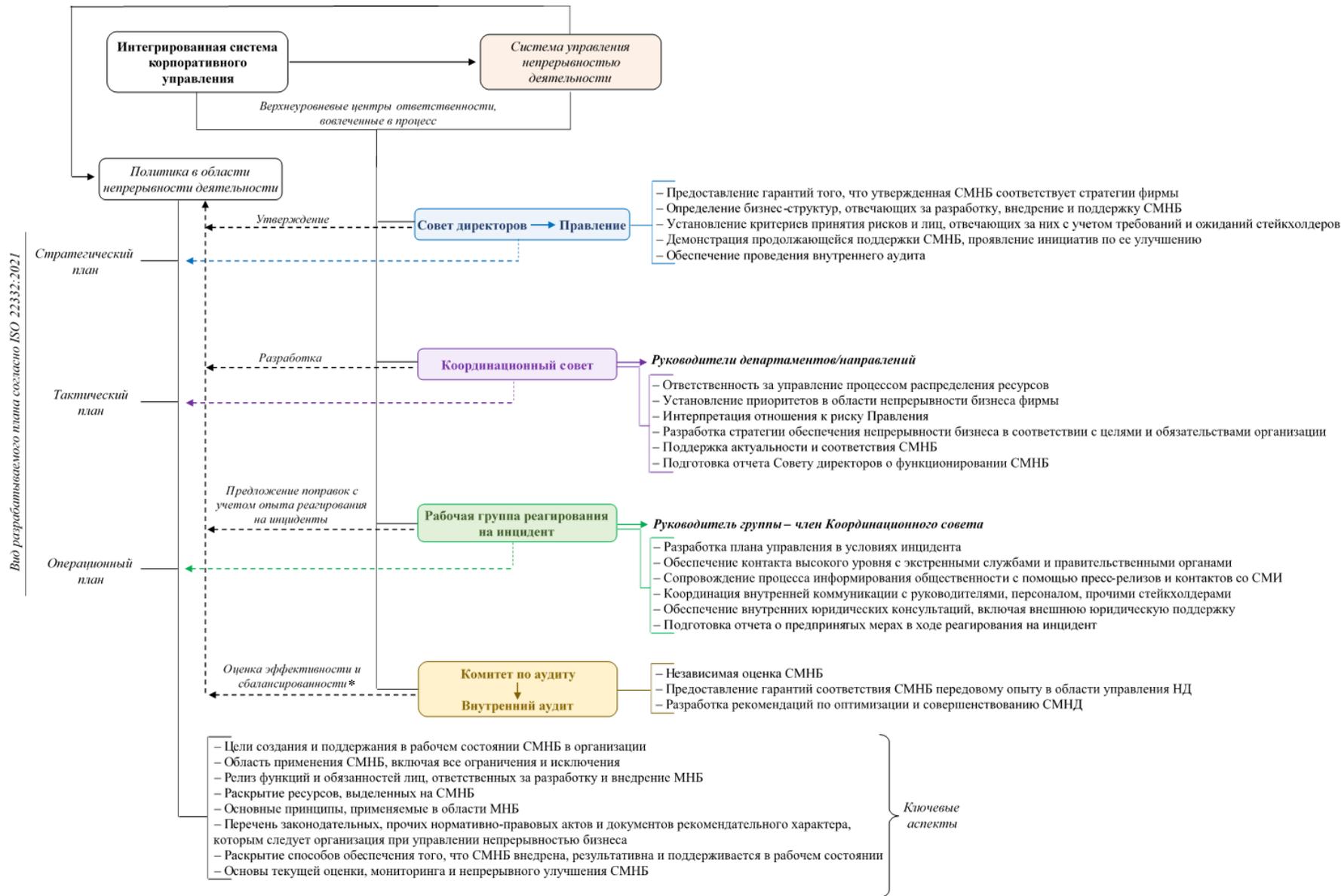


Рисунок 1.5 – Мониторинговая функция внутреннего аудита, встраиваемая в систему управления непрерывностью деятельности

Источник: авторская разработка на основе исследования международной практики.

* Уточнено автором

Так, совет директоров посредством утверждения соответствующей политики предоставляет гарантии стейкхолдерам относительно того, что выстроенная СМНБ согласована со стратегией фирмы. Исходя из этого в ведение данной структуры входит проработка стратегического плана, сущность которого была рассмотрена ранее. Посредством установки критериев принятия рисков правление определяет лиц, отвечающих за управление угрозами, что подразумевает выделение так называемого координационного совета. Данный орган формируется из числа руководителей департаментов и в целом несет ответственность за внутреннее управление процессом обеспечения перманентности деятельности компании, что подразумевает как утверждение тактического плана, так и разработку политики в обозначенной сфере исходя из целей фирмы и взятых ею обязательств.

В свою очередь, рабочая группа реагирования на инцидент концентрирует свои усилия на операционном планировании, то есть управлении на местах, отчитываясь о предпринятых мерах в ходе реагирования на инцидент перед координационным советом посредством подготовки соответствующего отчета.

Важно отметить, что для достижения лучшей согласованности между ожиданиями координационного совета и фактически предпринятыми мерами со стороны рабочей группы руководитель последней выбирается из членов координационного совета. На основе опыта по реагированию на угрозы рабочая группа вносит предложения по внесению поправок в политику компании в области непрерывности деятельности.

Помимо внедрения трехуровневого планирования, что соответствует положениям ISO 22332–2021 считаем разумным и необходимым внедрить в СМНД структуру, которая давала бы независимую оценку исследуемой системы, выполняя мониторинговую функцию. Исследование показало, что в качестве такого верхнеуровневого органа следует расценивать комитет по аудиту (в его ведение входит координация работы внутреннего аудита), который будет предоставлять гарантии совету директоров относительно соответствия СМНБ передовому опыту в области управления непрерывностью деятельности, а также разрабатывать рекомендации по оптимизации и совершенствованию СМНД, тем

самым оценивая в целом эффективность и сбалансированность выработанной политики. Для обеспечения максимально возможной степени независимости следует, чтобы комитет по аудиту непосредственно подчинялся совету директоров, что, в свою очередь, позволит достичь согласованности с моделью 3LOD, повысив качество всей СВК за счет усиления действенности контрольной среды. Очевидно, что одного лишь оперативного функционирования ВК будет недостаточно, требуется должная оценка эффективности такой системы [20; 165].

В качестве центра ответственности, предоставляющего разумные гарантии в этом отношении, следует расценивать внутренний аудит. Углубляясь в теоретико-методологическую составляющую внутренней аудиторской проверки МНД, следует отметить в большинстве своем следование мировым трендам в оценке и прогнозировании устойчивости компании. На основе исследования генезиса подходов к критериальному оцениванию принципа непрерывности деятельности (Приложение 6) совместно с обобщением ведущей мировой практики ВА в исследуемой области проверки экономических субъектов нами был разработан прототип модели внутренней аудиторской проверки СМНД (Рисунок 1.6). Ценность данной концепции заключается в раскрытии организационных и практико-методических аспектов по обозначенной сфере.

В качестве основополагающего документа внутрифирменного уровня регулирования ВА следует расценивать «Программу ВА», в основу которой закладывается широкий спектр оцениваемых параметров, начиная от характера деятельности фирмы, ее специфики, рыночного окружения и заканчивая результатами прошлых внутренних и внешних аудитов. В данном контексте в качестве рекомендуемой нормативной базы следует отметить МСА 315 (пересмотренный) [99]. Базисом аудита СМНД будет являться политика фирмы в области непрерывности деятельности, включая стратегический, тактический и операционный план. Сущность, составные компоненты, а также роль ключевых центров ответственности в такой политике были ранее подробно рассмотрены.

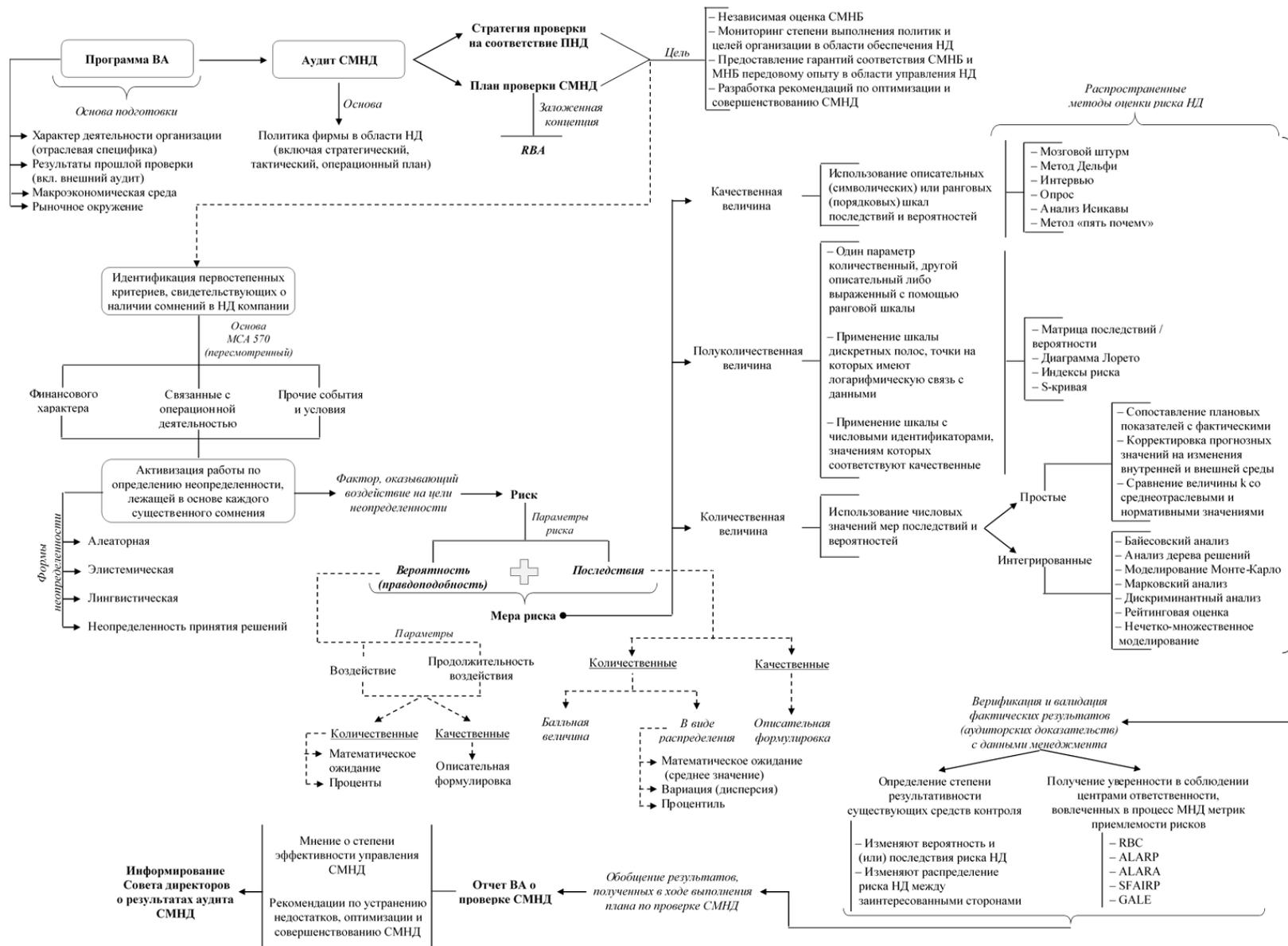


Рисунок 1.6 – Прототип модели внутренней аудиторской проверки системы управления непрерывностью деятельности

Источник: составлено автором на основе обзора современной практики и наметившихся трендов.

При проработке стратегии и плана проверки СМНД положения политики будут оказывать прямое влияние. Ведь от того, насколько грамотно проведена работа в данном направлении, будет зависеть конечный результат и степень достижения поставленных целей. Следует отметить, что, несмотря на небывалую степень неопределенности, наблюдается неизменность следования риск-ориентированному подходу (далее – РОП или RBA) в вопросах корпоративного управления. Данная мысль актуальна и для нынешней практики ВА. На наш взгляд, в текущих реалиях высока степень невозможности редуцирования того негативного влияния, что сопряжено с угрозами, воздействующими на способность функционирования бизнес-единицы в обозримой перспективе. Данные обстоятельства должны активизировать у современников потребность в обращении к истокам управления перманентностью бизнеса [93].

В качестве надежной основы на этапе идентификации первостепенных критериев, свидетельствующих о наличии сомнений в постоянстве деятельности компании, будет являться МСА 570 (пересмотренный), положения которого описывают перечень универсальных индикаторов, классифицируемых на три группы факторов: финансового характера, связанные с операционной деятельностью и прочие события и условия (Приложение 7). Массив раскрываемых в стандарте индикаторов не является исчерпывающим, поскольку отсутствует привязка к особенностям конкретного вида экономической деятельности, это общие факторы, которые потенциально могут быть присущи всем отраслям народного хозяйства. Прделанная работа в этом отношении позволяет внутренним аудиторам активизировать усилия по выявлению неопределенностей, лежащих в основе каждого существенного сомнения.

Сложность работы заключается в многогранности самой дефиниции «неопределенность», попытки типологизации которой продолжаются и сегодня, данная мысль транслируется из международного стандарта ISO 31010:2019. Учитывая данное обстоятельство, аудитору необходимо учесть и проинспектировать несколько уже устоявшихся форм неопределенности:

– алеаторная, характеризующая внутреннюю волатильность явлений, которая по своей природе не может быть редуцирована в ходе дальнейших исследований (в обиходном формате это сопоставимо с процессом бросания кубиков);

– эпистемическая, предстает как результат недостатка знаний, но при этом предполагает снижение влияния по мере обогащения необходимым массивом данных, совершенствованием моделей, уточнением методов и методик;

– лингвистическая, присущая разговорной речи и описывающая ее двусмысленность. В данном контексте речь идет о том, что внутреннему аудитору необходимо проявлять определенный уровень скептицизма относительно той информации, которая поступает к нему от экспертов в форме лингвистических оценок;

– неопределенность принятия решений, как проявление системы сформированных внутрифирменных ценностей, социальных норм и профессиональных суждений, представляемых особое значение в рамках стратегии риск-менеджмента.

Определения лишь перечня сомнений будет недостаточно, аудитору следует понять суть особого фактора, именуемого риском и оказывающего непосредственное воздействие на цели неопределенностей. С этого момента в рамках аудита СМНД наступает основной этап проверки, выражаемый в углубленной работе с рисками. Для этого аудитору необходимо проработать ключевые параметры угроз, выражаемых в виде вероятности и последствия. Первый термин в англо-саксонских странах принято называть правдоподобностью, представляющей собой возможность и частоту появления события. Природу меры риска можно раскрыть через призму комбинаций величины последствий и их правдоподобности. В данном случае следует оперировать тремя измеряемыми категориями качественного, полуколичественного и количественного характера. Достаточно неоднозначно специалисты отзываются о качественных и полуколичественных мерах в ситуациях, при которых одновременно присутствуют как позитивные, так и негативные последствия, либо в случаях, когда следует на их

основе прийти к компромиссному варианту, что объясняется наличием трудностей в виде разности в способах, критериях, терминах и понятиях, через которые измеряются и выражаются сопоставляемые риски [5; 95; 176].

С учетом сформировавшегося информационного поля относительно параметров риска и его меры сотрудникам ВА следует определиться с методами, обеспечивающими оценку непрерывности деятельности фирмы. Принято считать, что количество и тип применяемых методов должен находиться в прямой зависимости от значимости принимаемых решений, а также согласованности с ресурсами времени, потенциальными затратами и прочими ограничениями в зависимости от конкретных обстоятельств [88].

На наш взгляд, особого внимания заслуживают методы количественной оценки, поскольку они нацелены на получение высококачественного результата, главным образом, за счет сущности используемого при их выполнении массива исходных данных. При этом весь комплекс средств по анализу непрерывности деятельности в рамках данной группы следует разагрегировать на простые и интегрированные. Первая подгруппа, главным образом, направлена на взаимодействие с плановыми показателями, которые заложены в бюджет фирмы на очередной год или иной период времени, то есть это сопоставительный анализ «факт-план», корректировка прогнозных значений на индекс изменения эндогенной и экзогенной среды, а также сравнение ключевых финансово-экономических показателей организации со среднеотраслевыми и нормативными величинами.

В свою очередь, в интегрированные средства заложены более сложные модели, основанные на объединении программно-технических средств, обладающих внутренней согласованностью и представляющих собой единую систему, что обуславливает большую их приоритезацию относительно подгруппы простых средств. Исследование показало, что на практике особое внимание уделяют статистическим и эконометрическим методам исследования, которые через призму оценки финансового состояния фирмы позволяют охарактеризовать способность ее непрерывного функционирования в обозримой

перспективе [11; 54; 81]. Поскольку англо-саксонские страны раньше остального мира были подвержены различного рода кризисным явлениям, это обуславливает тот факт, что преимущественно разработки представлены именно зарубежными учеными. Выборка наиболее часто используемых на сегодняшний день моделей представлена в Приложении 8.

Несмотря на то, что данные методики были разработаны в конкретной точке мира, они получили широкую популярность во всех странах. Однако практический опыт в этом направлении позволяет констатировать факт отсутствия необходимого уровня достоверности результатов, получаемых на основе мировых моделей при их экстраполяции на российскую экономику, что говорит о недостаточной степени эффективности таких средств. Данный вывод транслируется из результатов исследований, представленных в авторской монографии [92], в рамках которой была осуществлена апробация иностранных концепций на примере выборки российских предприятий. Прделанная работа и полученные на ее основе данные позволили резюмировать, что, к сожалению, зарубежные подходы не позволяют сформировать единую точку зрения относительно потенциальной способности компании продолжать свою деятельность перманентно, что в большей степени обуславливается разностью в условиях хозяйствования [90; 91].

Фаза верификации и валидации аудиторских доказательств, на наш взгляд, концентрируется на выполнении работы по двум направлениям, одно из которых можно сформулировать как получение уверенности в соблюдении центрами ответственности вовлеченных в процесс МНД метрик по приемлемости рисков. Вторым вектором работ, выполняемых службой ВА в рамках данного этапа, является определение степени результативности существующих средств контроля. Отголоски такого рода потребности приходят из модели «3LOD», где внутреннему аудиту отводится особая роль в СВК, что обуславливается выделением отдельной «линии защиты». Следует четко осознавать, что существует, по меньшей мере, два сценария, а именно, когда риску соответствует несколько средств контроля (далее – СК) либо последние влияют на несколько угроз [3]. В свою очередь, все средства контроля в рамках аудита СМНД принято дифференцировать на две категории:

направленные на изменение правдоподобности и (или) последствия риска НД либо те, что диверсифицируют распределение угрозы перманентности функционирования между заинтересованными сторонами. В процессе оценки СК необходимо также учитывать и ту информацию, что была получена на основе периодического мониторинга СВК вне рамок аудита СМНД, но которая потенциально может иметь отношение к перманентности деятельности.

Проделанная работа позволяет перейти к заключительному этапу аудита СМНД, характеризующемуся обобщением результатов, полученных в ходе выполнения плана по проверке МНД. Важно отметить, что в этом случае финальным документом будет выступать «Отчет внутреннего аудита», который содержит в себе не только мнение аудитора о степени эффективности управления СМНД в организации, но и включает в себя те рекомендации, что были проработаны специалистами ВА с целью устранения недостатков, оптимизации и совершенствования МНД. Данный отчет напрямую передается совету директоров для всеобъемлющего информирования.

Воссоздание прототипа внутренней аудиторской проверки системы управления непрерывностью деятельности компаний позволило выявить методологические пробелы. В частности, на сегодняшний день, несмотря на достаточно обширный перечень методов оценки рисков НД, результаты, получаемые на их основе, являются разнонаправленными, что не позволяет внутренним аудиторам сформировать единое мнение о возможности перманентного функционирования организации в обозримой перспективе. Искусственно создаваемая таким образом неопределенность проявляется в том, что итоговая оценка одних инструментов демонстрирует отсутствие критериев нарушения НД, а другие методы, наоборот, констатируют факт их присутствия. Попытки устранения данного пробела были сделаны при разработке моделей дискриминантного анализа, рейтинговой оценки и нечетких множеств, которые посредством охвата ряда переменных направлены на формирование комплексной картины. Однако львиная доля всех разработок в этом направлении пришла к нам из зарубежных стран, что говорит об их низком качестве при применении

в организациях, функционирующих в российской юрисдикции. На этой основе необходима активизация процесса по разработке качественно нового аналитического инструмента (средства мониторинга), который позволил бы специалистам службы ВА посредством формирования единого информационного поля получать именно комплексную оценку, достоверность данных которой не будет вызывать никакой скепсис, а, следовательно, мнение внутреннего аудитора относительно способности непрерывной жизнедеятельности фирмы будет обеспечено необходимым уровнем гарантий качества и правдоподобности.

Безальтернативность как признак, присущий ВА, позволил выработать следующее положение, обладающее научной новизной. Уточнена мониторинговая функция внутреннего аудита, встраиваемая в систему управления непрерывностью деятельности, что совместно с предлагаемой мерой ответственности руководства за ненадлежащий характер действий в отношении исследуемого основополагающего принципа призвана оказать благоприятное влияние на состояние системы внутреннего контроля за счет усиления действенности контрольной среды как основы ее функционирования. В соответствии с логикой диссертационной работы следует перейти к идентификации категории, сущность которой позволяла бы емко выражать качественную сторону развитости СВК и ее составных компонентов, одним из которых является мониторинг, что де-факто предопределяет его весомое влияние на уровень зрелости всей системы и надежность ее оценки.

1.3 Концептуальные подходы к оценке уровня зрелости системы внутреннего контроля

Мощным импульсом в направлении пересмотра текущего ландшафта системы внутреннего контроля как функции, интегрированной в единую бизнес-модель корпоративного управления фирмы, выступает процесс оценки и анализа,

направленный на идентификацию пробелов, выявление потенциальных направлений его улучшения и приоритезацию таких возможностей. Говоря иначе, важной метрикой оценки качества СВК является определение уровня ее зрелости. В ходе исследования установлено, что данный термин относится к составу неустоявшихся понятийных категорий, слабо осознаваемых и трудно воспринимаемых в практике внутреннего контроля. Парадоксальным признается тот факт, что при наличии концепций развитости уровня зрелости СВК отсутствует раскрытие сущности данного понятия. Подобного рода упущение эквивалентно пробелу в текущей области знаний, что увязывается с потребностью в раскрытии природы данной дефиниции, а это требует изучения концептуальных основ СВК и подходов к оценке ее развитости.

С течением времени в международных кругах сформировалось достаточно методологических аспектов построения, организации и функционирования СВК. Однако базис в этом отношении впервые был представлен общественности в 1992 г. (в 2013 г. концепция была пересмотрена, а совершенствуемые элементы касались вопросов развития интегрированной структуры). Именно в то время Комитет Тредвея представил постулаты построения эффективной СВК, названной моделью COSO. Данный прототип впервые закладывает важную мысль о том, что внутренний контроль не является самоцелью, это инструмент для достижения миссии фирмы [193]. В соответствии с названной моделью всю СВК принято изображать в виде куба, основу которого составляют пять ключевых компонентов (Приложение 9). Что же касается оценки качества СВК, то модель COSO в данном случае в большей степени дает некую абстрактную картину. В частности, выделяются, по меньшей мере, два направления такого рода оценки:

- исследование дизайна, в основу которого положен анализ конфигурации СВК с точки зрения ее возможности выявлять соответствующие недостатки;
- эффективность СВК с позиции соответствия закреплённому внутрифирменному регламенту.

Конкретизация инструментов и набор процедур, позволяющие дать оценку по обозначенным направлениям, в контексте модели COSO не раскрываются.

В условиях динамичного развития общества на тот момент все больше возникало дискуссий относительно необходимости пересмотра природы СВК. Если ранее эффективность ВК сводилась к успешному решению проблем по мере их возникновения, то теперь поднимаются вопросы о необходимости поглощения этих стресс-факторов до момента представления ими существенной угрозы для компании [73].

Неопределенность имеет двойственную направленность, с одной стороны, отождествляемую с риском, приводящим к снижению стоимости, а с другой – позиционируя себя в качестве возможности, сопряженной с приростом потенциала фирмы. В этой связи в 2004 г. была представлена концепция «COSO ERM», которая несла в себе посыл, проявляемый в необходимости определения риск-аппетита фирмы и его поддержания на оптимальном уровне [189]. Данные концептуальные основы управления рисками обрели широкую популярность во всем мире, что проявлялось в их использовании львиной долей компаний в качестве базиса при построении интегрированной системы управления рисками (далее – ИСУР). Однако взятый COSO ERM 2004 фокус на стадиях процесса управления рисками и в большей степени отступление от практических аспектов внедрения ИСУР, ее интеграции с бизнесом со временем набирали обороты, что, в конечном итоге, проявилось в наличии сомнений акционеров и менеджмента компаний в целесообразности ИСУР в процессе генерирования стоимости. Вследствие этого была издана новая редакция концептуальных основ COSO ERM 2017, которая вобрала в себя лучшие мировые практики в управлении рисками с учетом новых тенденций, а также раскрыла практические вопросы ее симбиоза со стратегией и управлением деятельностью фирмы.

В первую очередь был сделан акцент на то, что управление рисками следует расценивать в качестве триединства: культуры, компетенций и практик, используемых ЛОКУ при интеграции со стратегией фирмы и ее последующем продвижении и реализации при создании, сохранении и приумножении стоимости. Данное положение позволило раз и навсегда устранить ложное отождествление управления рисками компании с функцией или отделом, что нашло свое отражение

в обновленной структуре основополагающих компонентов. При этом важно отметить, что компоненты, входящие в концепцию COSO ERM 2017, во многом схожи, а в некоторых аспектах идентичны тем, что заложены в модель COSO (Рисунок 1.7).

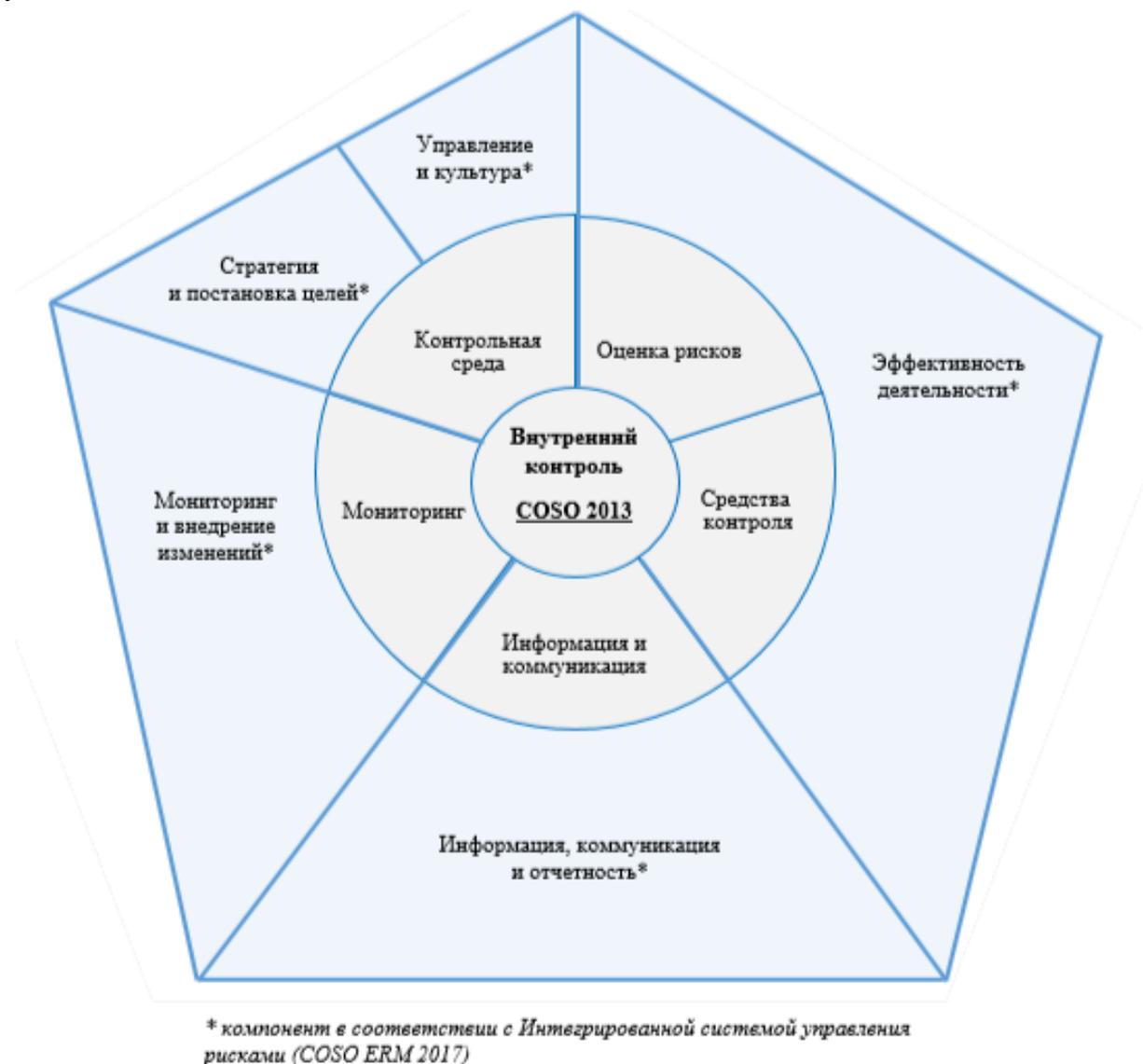


Рисунок 1.7 – Сопоставление компонентов, выделяемых в модели COSO и COSO ERM 2017

Источник: составлено автором на основе [189; 193].

Согласно парадигме COSO ERM 2017 ИСУР эффективна тогда, когда соблюдаются основополагающие принципы, согласованные с риск-аппетитом организации, а также взаимоувязанные с толерантностью к рискам. Очевидно, что обновленная итерация COSO ERM во многом превосходит предыдущую версию,

обозначая новые тенденции развития и перспективы в области ИСУР, а также раскрывая базовые аспекты в части интеграции управления рисками в корпоративную систему с практической точки зрения, формируя более комплексный взгляд на стресс-факторы с учетом закрепленного риск-аппетита фирмы. Несмотря на это, недочетом на текущий момент остается небогатость концепции метриками оценки рисков, в том числе подходами к визуализации рисков.

Покрыть часть недочетов рассмотренной концепции призван Международный стандарт «Менеджмент риска – Руководство» (ISO31000). К такому выводу можно прийти исходя из формулировки той цели, которую преследует данная инструкция, а именно, предоставление положений рекомендательного содержания в части управления рисками, с которыми имеют дело организации, а также раскрытие важности такой части корпоративного управления, как риск-менеджмент. Несмотря на то, что ISO31000 не регламентирует внутренний контроль, мы пришли к выводу, что данный стандарт, по своей сути, является результатом углубленного анализа международных моделей COSO и COSO ERM, что объясняется сопоставимостью компонентов названных концепций с теми процессными элементами риск-менеджмента, которые определяет рассматриваемое руководство (Рисунок 1.8).

Систематическое применение политик, процедур и практик в контексте идентификации, оценки и воздействия на риски составляет суть процесса риск-менеджмента, характер которого в действительности является итеративным, несмотря на то, что зачастую ему приписывают иной параметр, представляя последовательным.

Важно отметить, что отдельные положения международного стандарта возлагают на должностных лиц в контексте организации определенного рода обязательства. В частности, четко прослеживается возложение ответственности за управление рисками на высшее руководство компании, а контроль над самим риск-менеджментом закрепляет за внутренними надзорными органами, одним из которых, с нашей точки зрения, выступает департамент внутреннего аудита.

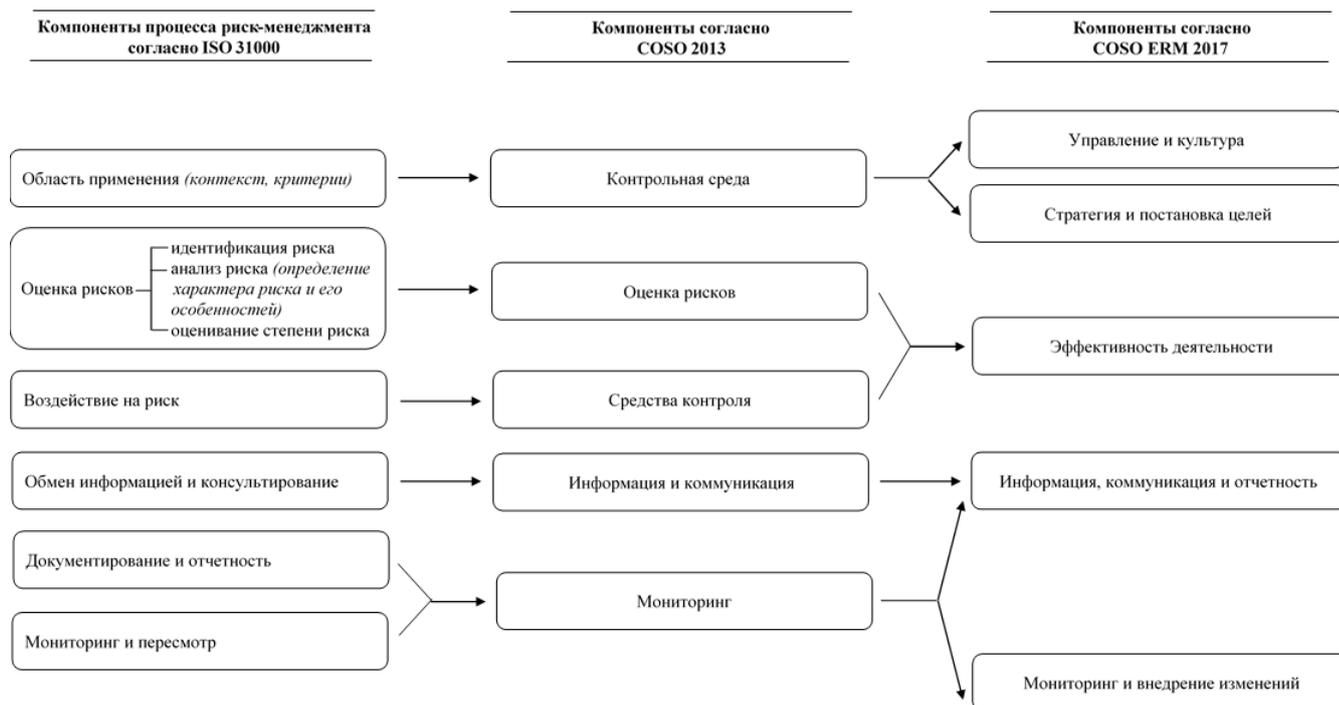


Рисунок 1.8 – Сравнительный анализ компонентов, выделяемых в ISO-31000, COSO-2013 и COSO-ERM 2017

Источник: составлено автором на основе [189; 193; 194].

Это говорит о том, что высшему руководству следует определить перечень подотчетных лиц, имеющих соответствующие полномочия по управлению рисками, другими словами, необходимо четко установить владельцев рисков, а это абсолютная сопоставимость с составом первой «линии защиты» согласно концепции, разработанной совместными усилиями COSO и ПА. Исходя из этого становится очевидным, что ISO31000 делает уклон именно на тех, кто лидирует в процессе риск-менеджмента как неотъемлемую часть всей системы корпоративного управления, способствуя ее совершенствованию.

Таким образом, если учитывать данный международный стандарт, то не возникает сомнений в том, что он действительно призван помочь компаниям выстроить верную структуру риск-менеджмента и его плавную интеграцию в единую корпоративную систему. Однако открытыми остаются вопросы методик и способов оценки рисков. В связи с этим в международных кругах был разработан ISO31010–2019, аналогом в российской практике является Национальный стандарт РФ «Надежность в технике. Методы оценки риска» № 31010–2021, введенный

в действие с 01.01.2022. По своей сути данное руководство акцентирует внимание на различных методах и методиках, с помощью которых может быть определена природа риска. Проведение параллели с международными моделями COSO и COSO ERM позволяет констатировать факт, что в данном случае все внимание будет сосредоточено на таких компонентах первой концепции, как оценка рисков (аналогом в ERM является стратегия и постановка цели в контексте определения риск-аппетита фирмы) и средства контроля (сопоставимым элементом в ERM следует считать эффективность деятельности с точки зрения оценки, реагирования на риски и в целом комплексном взгляде на них). Важно отметить, что рассматриваемый стандарт обозначает четкую позицию в отношении методов оценки рисков, говоря о том, что представленные в нем методики не являются исчерпывающими и могут быть синтезированы, а, следовательно, и интерпретированы абсолютно по-новому, что в целом будет предопределяться текущими реалиями и потребностями, обусловленными будущими сценариями.

В качестве ключевых пользователей стандарт выделяет участников риск-менеджмента, а также тех, чья деятельность направлена на разработку соответствующих руководств по оценке рисков, тем самым в отличие от ISO31000 текущий стандарт охватывает все три «линии защиты» ИСУР. Весь процесс работы с риском рассматривается с точки зрения итерационного подхода, включающего в себя такие этапы, как идентификация, анализ, углубленная оценка и формирование выводов о значимости рисков на пути к достижению целей фирмы, каждому из которых соответствуют свои методы и методики (Приложение 10).

Таким образом, рассматриваемый стандарт является достойной теоретической основой для дальнейших практических соображений по «приручению» драйвера рисков посредством внедрения предлагаемых методов в жизнедеятельность фирмы. Непокрытыми лишь остаются аспекты оценки эффективности СВК через такой параметр, как оценка зрелости системы. Данную метрику принято расценивать в качестве основного направления для определения текущего состояния СВК и потенциала ее дальнейшего развития.

Так, один из ключевых участников мирового рынка консалтинга и аудита «ТеДо» (ранее PwC) в своем недавнем исследовании провел сравнительную оценку моделей управления СВК компаний из достаточно широкого спектра отраслей. На основе полученных результатов, а также с учетом парадигмы зрелости, определяемой исходя из положений COBIT (составитель международная профессиональная ассоциация ISACA), аудиторская компания представила свою иерархию этапов развития СВК (Рисунок 1.9).

В основу оценки зрелости СВК была положена пятиуровневая система, состоящая из двух основных этапов (начальный и совершенствуемый) и трех промежуточных состояний (неформальное, формализованное и управляемое).

Согласно модели ТеДо потенциально каждая фирма на пути своего развития проходит через все этапы совершенствования СВК. Анализ по данному направлению с точки зрения представителей международной консалтинговой компании состоит не только в рассмотрении функционирования ВК, но и в изучении эффективности коммуникации с иными структурами организации.

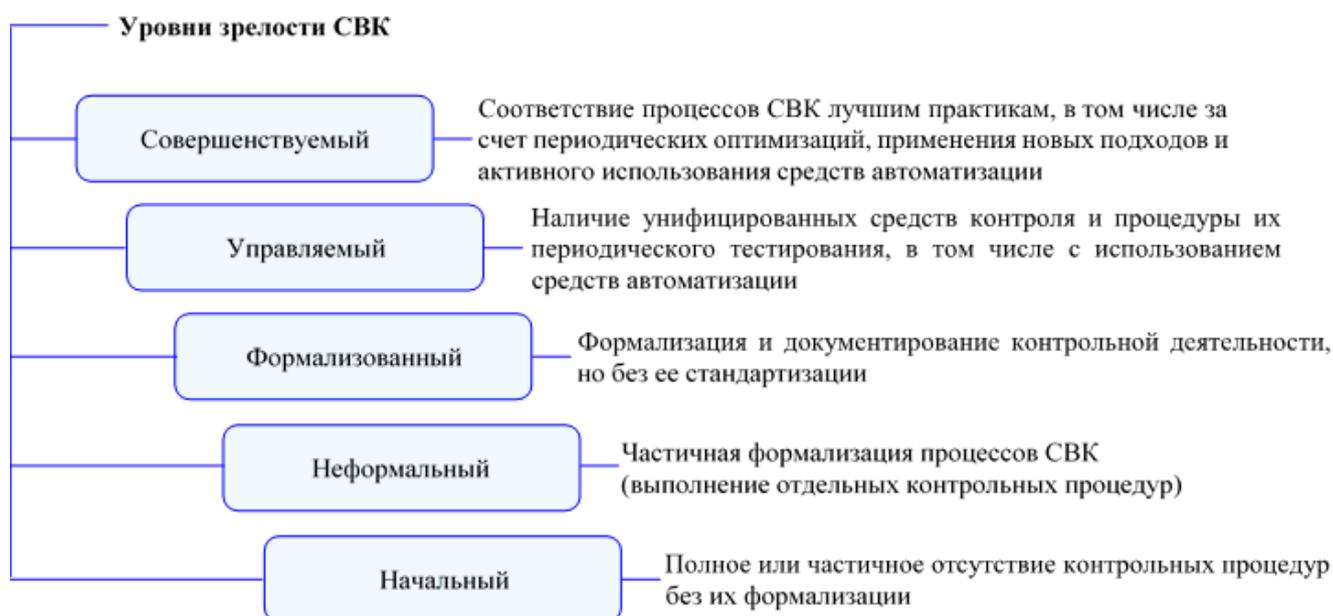


Рисунок 1.9 – Уровни зрелости СВК согласно концепции ТеДо

Источник: составлено автором на основе [171].

Концепция такова, что преобладающее большинство малодействующих контрольных процедур в тех или иных бизнес-процессах фирмы выявляются именно при достижении формализованного уровня зрелости выстроенной контрольной среды. Как правило, прямая зависимость наблюдается между идентифицируемой долей непродуктивных средств контроля и переходом от начального этапа к неформальному и далее к среднему уровню, что в целом обуславливается повышением вероятности распознавания имевших место недочетов.

При этом важно осознавать, что дальнейшее совершенствование СВК будет находиться в обратной зависимости с выявляемой долей безрезультатных контрольных процедур. Данное положение не говорит о том, что повышение эффективности ВК нецелесообразно и малоценно, это вовсе не так, с каждым шагом развития СВК осуществляется переход от количественного к качественному параметру, то есть уже при «управляемом» и «совершенствуемом» уровнях имеет место определение более ценных, сложно-комбинированных и трудозатратных с точки зрения их идентификации контрольных процедур.

Для успешного функционирования фирмы в обозримом будущем определения лишь текущего уровня зрелости СВК будет недостаточно, необходимо понимать те направления, которые позволят повысить качество такой системы. В данном контексте ТеДо на основе систематизированных результатов исследования и исходя из ответов респондентов выделяет, по меньшей мере, три области для последующего развития и прироста зрелости СВК (Рисунок 1.10).

Причиной появления недостатков в каждой из ниже представленных областей принято считать несовершенный дизайн соответствующих контрольных процедур, проявляемый в низкой степени согласованности с особенностями бизнес-процессов, протекающих в компании, совместно с зачастую имевшим место фактом отсутствия необходимых чек-листов (инструкций) по реализации контрольных процедур.

-
- Наличие многопрофильной команды
 - Утверждение комплексной программы обучения сотрудников по СВК
 - Установление взаимосвязи между эффективностью контрольной среды и КРІ сотрудников (система мотивации персонала)
 - Обеспечение соблюдения сотрудниками текущих политик и процедур
-

- Цифровая трансформация и внедрение новых технологий (средств автоматизации) в ВК
 - Усиление присутствия в мониторинге СВК инструментов собственной разработки и специализированного ПО
 - Автоматизация контрольных процедур в уже устоявшихся и новых бизнес-процессах
-

- Наличие формализованной матрицы рисков и контрольных процедур
 - Четкое понимание приоритетности задач функции СВК исходя из подхода:
 - a) комплексной процедуры*
 - b) ориентированного на руководство компании*
 - c) основанного на материальности статей финансовой отчетности*
 - Планирование объема работ функции ВК с помощью метода ротации процессов и контрольных процедур
 - Совершенствование дизайна контрольных процедур, учитывающего особенности всех бизнес-процессов
 - Оптимизация среднего времени, необходимого для устранения выявленных недостатков (повышение гибкости и скорости работы без потери качества)
-



Рисунок 1.10 – Области дальнейшего совершенствования уровня зрелости СВК согласно исследованию ТеДо

Источник: формализовано автором на основе [171].

Иную классификацию уровней зрелости корпоративных контролей в свое время представила общественности ассоциация «Институт внутренних аудиторов» (ИА). В основу ее подхода была заложена концепция пятиступенчатой траектории развития и совершенствования СВК (Рисунок 1.11).

Так, по мнению представителей ИВА, достижение развитого уровня зрелости СВК позволяет утверждать об эффективности такой системы, ее согласованности с общей моделью управления компанией, а, следовательно, и надежном обеспечении сохранности активов и результативном следовании стратегии, обозначенной акционерами.



- Все основные риски процессов охвачены контрольными процедурами
- Выстроена система адаптации/улучшений ВК
- СВК соответствует передовым практикам

- Полная формализация процессов СВК
- Все основные риски бизнес-процессов охвачены контрольными процедурами
- Неразвитость системы адаптации/улучшений ВК

- Имеет место по большей части формализация процессов СВК
- Существенные риски бизнес-процессов охвачены контрольными процедурами
- Неразвитость системы адаптации/улучшений ВК

- Частичная формализация процессов СВК
- Выполнение лишь отдельных повторяемых контрольных процедур
- Неразвитость системы адаптации и совершенствования ВК

- Отсутствие возможности эффективного использования ресурсов и минимизации рисков
- Неформализация процессов СВК
- Неразвитость системы адаптации и совершенствования ВК

Рисунок 1.11 – Иерархия стадий зрелости СВК согласно парадигме ПА

Источник: составлено автором на основе [159].

Свою точку зрения относительно стадий зрелости СВК выдвигают и ученые-экономисты, в частности, по мнению Е. А. Егоровой, на пути к совершенствованию внутреннего контроля компания должна пройти пять этапов развития (Рисунок 1.12).

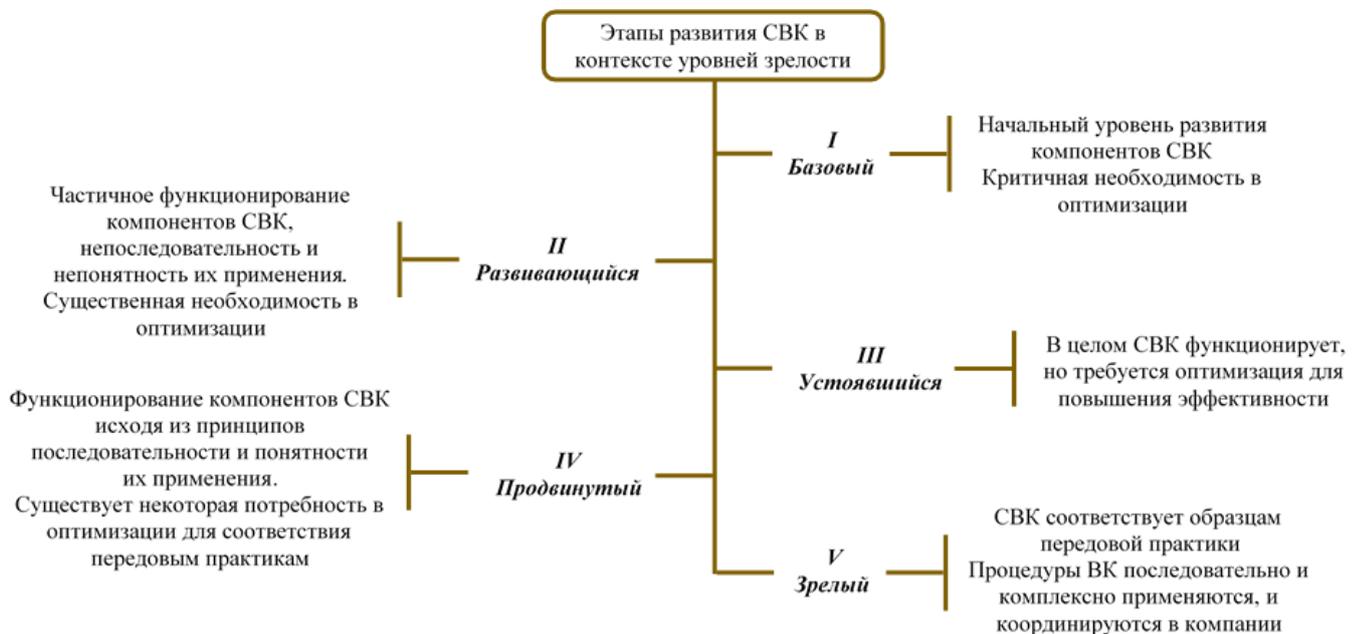


Рисунок 1.12 – Этапы развития СВК в контексте уровней зрелости

Источник: спроектировано автором на основе [50].

В представленной градации, как и в прежних классификациях зрелости СВК, выделяется равное количество уровней с траекторией движения от базового

(начального) этапа к зрелому, то есть тому, что соответствует передовой практике. В качестве катализатора на пути к повышению эффективности СВК автор данной концепции выделяет достаточно стандартный фактор – «ограниченность ресурсов», упоминая в первую очередь параметры временной, кадровой и финансовой ограниченности.

Иную классификацию этапов зрелости СВК некогда выдвинули ученые-экономисты из ЧелГУ (Рисунок 1.13). Представители данной концепции оценивают надежность СВК посредством четырехуровневой системы, в которой отсчет начинается с «нулевого уровня», характеризующегося в принципе отсутствием как такового ВК. Далее следует стандартная классификация от низкого к среднему и в конечном итоге к высокому уровню.



Рисунок 1.13 – Классификация этапов развитости СВК согласно представителям ЧелГУ

Источник: составлено автором на основе [20].

В вопросах оценки зрелости СВК не стоят в стороне и негосударственные регуляторы национальной экономики. Так, НРБУ БМЦ с учетом ведущей отечественной и мировой практик по данному направлению была представлена пятиуровневая концепция, изложенная в Рекомендации Р-44/2013 (Приложение 11) [109]. Данный регулятор делает особый акцент на том, что степень формализации основополагающих компонентов ВК напрямую зависит от степени зрелости СВК. При этом довольно отчетливо прослеживается дифференциация экономических субъектов с позиции минимально допустимого уровня зрелости, об этом говорится в пп. 1.10, 1.11 рассматриваемой рекомендации.

В частности, для компаний, подлежащих обязательному аудиту (в соответствии со ст. 5 ФЗ № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности»), ожидаемым является уровень зрелости не ниже категории «устоявшийся», прочим фирмам предписывают «развивающееся» состояние СВК. Вопросы утверждения и воплощения в действие применяемых метрик идентификации уровней зрелости ВК находятся в ведении каждого экономического субъекта.

Резюмируя результаты обзора классификаций этапов зрелости СВК, следует отметить, что недостатком парадигмы, представленной ТеДо, на наш взгляд, является отнесение неформального, формализованного и управляемого уровней в категорию промежуточных, которые, по своей сути, при принципиально разных сущностях относительно характеристики СВК, следовало бы расценивать в качестве основных этапов наравне с начальным и совершенствуемым уровнями. Кроме того, данная модель большей частью зациклена на процессе формализации, акцент лишь на форме контрольных процедур и документах сегодня является довольно сомнительным.

В свою очередь, уровни зрелости корпоративных контролей, выделяемые Ассоциацией ИВА, также исходят из формализации процессов, формирующих компоненты СВК, и довольно отчетливо прослеживается идейная мысль о переходе на тот или иной уровень ВК в зависимости от степени существенности требуемых улучшений в текущем состоянии СВК. Аналогичная привязка к степени необходимости оптимизации СВК имеет место и в иерархии Е. А. Егоровой.

Стандартная классификация этапов зрелости ВК, представленная современниками, с ходом мысли от нулевого уровня (отсутствие СВК) к контролю на высшей точке иерархии, в современных реалиях является достаточно упрощенной и на практике, вероятно, потребует развертываемости.

Высокий уровень проработанности уровней зрелости СВК, их покомпонентную характеристику в контексте интегрированной системы демонстрируют положения Рекомендации Р-44/2013, но и здесь мы видим отсылку к движению в зависимости от степени формализации СВК.

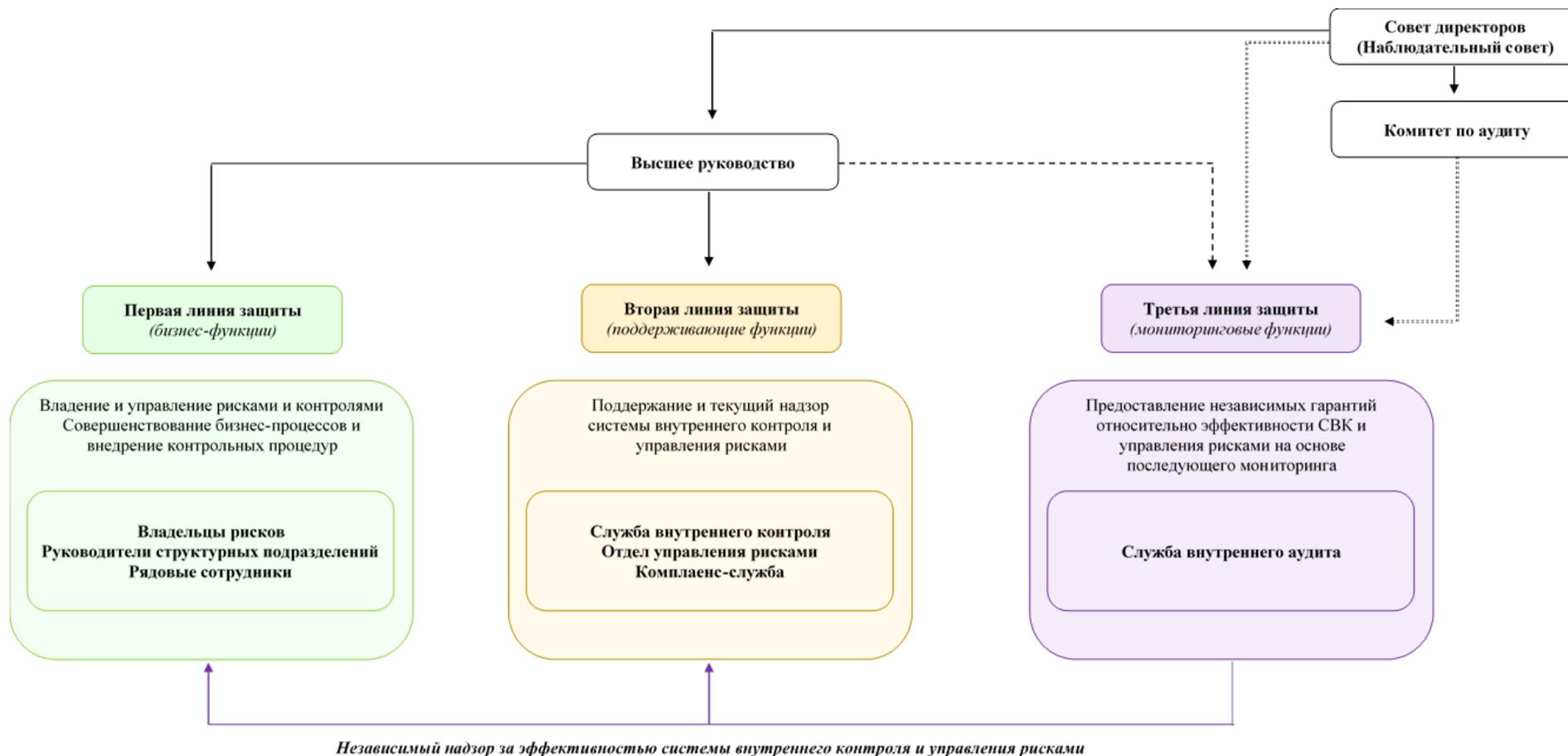
В целом, проводя параллель между рассмотренными парадигмами зрелости СВК, становится очевидным, что все они тесно коррелируют друг с другом, представляя пользователям по сути единую картину восприятия.

Особое место в построении эффективной СВК занимают методологические принципы, регламентирующие идентификацию, распределение и делегирование ролей и обязанностей конкретных участников единого процесса ВК. Преследуя эту цель в результате тесного сотрудничества COSO и ПА, было разработано руководство по эффективному применению так называемой модели трех «линий защиты» (Рисунок 1.14).

Данное руководство делает акцент на том, что в ходе следования на пути к достижению своей миссии каждая компания сталкивается с определенными событиями и обстоятельствами, сопряженными с рисками. В качестве одного из способа минимизации угроз Комитет спонсорских организаций и Институт внутренних аудиторов выделяют эффективный ВК, его разработку, внедрение и функционирование. Соответственно цель модели трех «линий защиты» заключается в описании и визуальном отображении того, как сортировать и координировать предметные функции по управлению стресс-факторами и внедрению контрольных процедур на внутрифирменном уровне и, что особо важно, независимо от масштабов деятельности компании, диверсификации бизнеса [178].

Визуально представленная модель трех «линий защиты» позволяет выделить следующие центры ответственности:

– первый фланг идентифицируется с владельцами рисков (руководители фронт-офиса и среднего звена), деятельность которых сопряжена с созданием и (или) направлена на управление стресс-факторами, иначе говоря, это те лица, которые имеют прямой доступ к рычагам, способствующим или препятствующим достижению целей компании. Помимо того, что представители данной группы владеют рисками, в их ведение входят задачи по разработке, апробации и внедрению средств контроля с целью осуществить необходимое реагирование на риски;



Условные обозначения:

- > Административная и функциональная подчиненность
-> Функциональная подчиненность
- - - -> Административная подчиненность

Рисунок 1.14 – Зарубежная модель 3LOD

Источник: формализовано автором на основе [178].

– вторая «линия защиты» представлена специалистами, которые оказывают непосредственную поддержку менеджменту в вопросах совершенствования бизнес-процессов, консолидации накопленного опыта, а также текущего мониторинга совместно с первой «линией» с тем, чтобы обеспечить эффективные контроли и управление рисками. Данная группа надзора отделена от высшего менеджмента, но, несмотря на это, находится под их ведением, поэтому зачастую на представителей второй «линии» возлагают отдельные функции управления, поскольку они владеют существенными аспектами по координации рисков;

– внутренний аудит как обособленная «линия защиты» предоставляет гарантии топ-менеджменту и совету директоров (или иным руководящим органам аналогичного уровня, например, наблюдательный совет, аудиторский комитет) касательно сформированности и функционирования адекватной СВК и ИСУР [191]. Для обеспечения наивысшего уровня объективности и независимости третья «линия защиты» не выполняет функции управления, а организационно находится в прямом подчинении совету директоров [201].

Помимо названных внутренних «линий защиты» в рассматриваемой модели принято говорить о так называемых внешних сторонах (внешние аудиторы, государственные регуляторы и прочие экзогенные органы). Данные лица зачастую играют значимую роль, обеспечивая компанию результатами важных наблюдений и оценок СВК. Руководство по построению модели трех «линий защиты» делает акцент на том, что внешние стороны потенциально могут расцениваться в качестве дополнительных «линий», но при этом их фокус сосредоточен на более узконаправленных целях, а, соответственно, бизнес-процессы фирмы рассматриваются не столь обширно в отличие от «линий защиты» внутри компании.

Исследование концептуальных основ СВК методического и организационного характера совместно с погружением в суть подходов развитости такой системы, предлагаемых современниками, в совокупности позволило выдвинуть авторскую трактовку дефиниции «уровень зрелости СВК» как состояния системы, при котором происходит достижение ею определенных стадий

жизненного цикла, начиная от инициирования разовых практик в отношении входящих в нее компонентов и заканчивая непрерывностью выполняемых функций, содержание которых обеспечивает параметры управляемости, надзорности и эффективности элементов внутреннего контроля, предполагаемых к дальнейшему соблюдению на протяжении всего периода существования экономического субъекта. Обоснованность формулировки раскрываемого термина обуславливается встраиванием в его основу аспектов взаимозависимости со стадиями жизненного цикла организации, концептуальными основами построения СВК и их эффективного применения с учетом положений модели трех «линий», что отчетливо прослеживается в трактовке раскрываемой дефиниции. Составляющие уровня зрелости СВК для наглядности представлены на Рисунке 1.15.



Рисунок 1.15 – Составляющие дефиниции «уровень зрелости СВК»

Источник: составлено на основе авторской трактовки термина.

Раскрытие сущности категории «уровень зрелости СВК» в целом позволит восполнить пробел в терминологическом аппарате и практике применения, в том числе обеспечив корректность интерпретации состояния компонентов системы через функции «защитных линий» совместно с взаимозависимостью со стадиями жизненного цикла хозяйствующих субъектов, характеризуя качественную сторону процесса внутреннего контроля.

На основе проведенного в первой главе исследования теоретических аспектов мониторинга непрерывности деятельности в системе внутреннего контроля нами были сформулированы следующие ключевые выводы:

1. Исследование организационных аспектов постановки и функционирования СВК позволило идентифицировать, что включаемые в ее состав основополагающие процессы «внутреннего контроля» и «внутреннего аудита» требуют особого внимания со стороны научной общественности, поскольку в практической плоскости наблюдается восприятие данных категорий в качестве эквивалентных, что является глубоким заблуждением. В ходе научных изысканий установлено, что несовершенство нормативно-правового регулирования в области внутреннего контроля, внутреннего аудита и в целом СВК является фактором, способствующим текущей ситуации (проявляется через некачественную апроприацию зарубежных моделей в отечественную практику, пересечение трудовых функций внутреннего аудитора и специалиста по внутреннему контролю в национальных профессиональных стандартах). Как эффективный способ исправления коллективного мнения следует расценивать обновление популизаторской составляющей единой законодательной базы в исследуемых областях знаний. Следует ожидать, что имеющиеся недоработки в отношении разграничения функций ВК и ВА при недостаточном качестве апроприации международных моделей в российскую практику, вероятно, будут устранены на уровне локальных актов крупных компаний, опыт которых в дальнейшем позволит учесть текущие недочеты в национальных стандартах при должном взаимодействии между бизнесом, правительственными структурами и негосударственными регуляторами.

2. Установлено, что в национальных учетных стандартах наблюдается отсутствие в явной форме требования в отношении руководства хозяйствующих субъектов их самостоятельной оценки непрерывности функционирования возглавляемой компании при кардинально противоположной тенденции в международной практике. В ответ на проблему диспозитивности нормативно-правового регулирования в работе отмечается потребность в распространении зарубежных аспектов на расширенный перечень экономических субъектов в отечественной концепции.

3. Определено, что с целью усиления роли государства в поддержании здорового предпринимательства и повышении качества общекорпоративной культуры обоснованным решением будет являться разработка и последующее внедрение федеральной системы мер ответственности руководства за ненадлежащий характер действий в отношении основополагающего принципа «непрерывность деятельности».

4. Совместно с этим зафиксировано, что в ситуации, при которой наблюдается размытость полномочий и отсутствие надлежащей системы мер ответственности, усиливается потребность в действенном внутреннем надзоре за процессом обеспечения постоянства функционирования компании. В этой связи необходимо встраивание мониторинговой функции внутреннего аудита в систему управления непрерывностью деятельности экономических субъектов.

5. Исследование системы управления непрерывностью бизнеса позволяет констатировать наблюдаемую неизменность риск-ориентированной концепции в вопросах функционирования СВК. Аналогичный тренд зафиксирован и в практике работы внутреннего аудита, что в условиях небывалой степени неопределенности сопряжено с невозможностью редуцирования негативного влияния, которое несут в себе угрозы, напрямую воздействующие на способность функционирования балансовых единиц в обозримой перспективе. Потеря риск-ориентированностью своей абсолютности требует активизации усилий научной общественности в обращении к истокам управления перманентностью бизнеса с целью пересмотра

текущего подхода к осуществлению внутреннего контроля и выполнению мониторинговых функций в СВК.

6. Воссоздание прототипа внутреннего аудита проверки системы управления непрерывностью деятельности позволило выявить «методологическую стагнацию», обуславливаемую ситуацией, при которой, несмотря на обширность существующих методов оценки рисков нарушения перманентности бизнеса, результаты, полученные на их основе, являются разнонаправленными, что ставит под сомнение возможность формулирования внутренним аудитором единого мнения по проверяемой области. В данном контексте речь идет про искусственно создаваемую неопределенность, проявляемую в момент, когда итоговая оценка одних приемов констатирует факт отсутствия факторов нарушения рассматриваемого допущения, а результат, полученный на основе иных инструментов, демонстрирует кардинально противоположную тенденцию. Данные обстоятельства указывают на необходимость активизации усилий научных исследователей в направлении разработки качественно новой аналитической процедуры, которая бы способствовала формированию единого информационного поля, дающего возможность внутренним аудиторам в получении комплексной оценки непрерывности бизнеса, обеспечивающей высокий уровень качества и правдоподобности, что будет содействовать развитию мониторинговых функций, а значит, окажет благоприятное влияние на состояние СВК.

7. При характеристике состояния СВК выявлено, что принято использовать термин «зрелость», который, в свою очередь, относится к составу неустоявшихся понятийных категорий, слабо осознаваемых и трудно воспринимаемых в практике внутреннего контроля. Парадоксальность ситуации усиливается при наличии концепций «уровня зрелости СВК», предлагаемых современниками, но отсутствии прозрачности интерпретации сущности самого понятия. Подобного рода упущение эквивалентно «пробелу» в текущей области знаний, что увязывается с потребностью в раскрытии «природы» данной дефиниции со стороны научной общественности.

8. Результаты инициированного исследования парадигм зрелости СВК свидетельствуют о тесной корреляции ныне применяемых подходов друг с другом, представляя пользователям по сути единую картину восприятия, а значит, имеет место трансляция рамочных идейных воззрений в отношении траектории развитости системы, что указывает на необходимость разработки альтернативных концепций проактивной зрелости, позволяющих провести уточненный анализ СВК и ее составных компонентов, устраняя неопределенность и обеспечивая непрерывность деятельности экономических субъектов.

Основные научные результаты, обуславливающие приращение новых знаний, заключаются в следующем:

1. Уточнена мониторинговая функция внутреннего аудита (оценка эффективности и сбалансированности), встраиваемая в систему управления непрерывностью деятельности и отличающаяся предоставляемыми гарантиями (независимости и объективности) в отношении получаемых наблюдений при надзоре за перманентностью бизнеса организации и консультациями по разработке мер административного воздействия на руководство экономических субъектов за ненадлежащий характер действий в отношении основополагающего допущения, что способствует развитости СВК за счет усиления действенности контрольной среды.

2. Обоснована авторская трактовка дефиниции «уровень зрелости СВК», предопределяющая свою взаимозависимость со стадиями жизненного цикла хозяйствующих субъектов, что позволило обеспечить корректность интерпретации состояния ее компонентов через функции «защитных линий», воспринимаемых в виде совокупности параметров (управляемости, надзорности и эффективности), измеряющих качественную сторону процесса внутреннего контроля.

Глава 2 Методические аспекты развитости системы внутреннего контроля экономических субъектов газораспределительной отрасли

2.1 Состояние и перспективы развития газовой отрасли

Стремление к открытию новых граней человечества как особая задача в условиях нового технологического уклада принципиально изменяет «обобщенный портрет» общественных потребностей. Доминирование парадигмы VUCA в мировой экономике отчетливо характеризует нестабильность, хаотичность и в целом неопределенность во всех сферах хозяйствования.

На сегодняшний день одним из наиболее острых является вопрос, сводимый к беспрецедентной степени волатильности энергетических потребностей человечества [61]. Рынок данного вида сырья всегда довольно остро реагировал на процессы, протекающие в мировой геополитике, что обуславливалось ужесточением законодательства, изменением техники и технологии, а также в целом конъюнктурой мирового рынка. ТЭК необходимо расценивать в качестве основополагающего и системообразующего компонента современной мировой экономики. Ведь от уровня его развития напрямую зависят буквально все отрасли народного хозяйства. Говоря о структуре энергоресурсов, следует отметить особую долю, занимаемую таким видом сырья, как природный газ. Его использование во многих сферах деятельности подчеркивает важность обеспечения энергетической безопасности стран мира. Сегодня газовая отрасль является одним из центров притяжения, ведь тектонические изменения политических курсов крупнейших участников экономики повлекли за собой небывалую пертурбацию в системе данного энергоресурса [119].

Оценивая положение России на макроуровне, следует оперировать совокупностью основополагающих метрик, а именно, объемом запасов и уровнем добычи природного газа (далее – ПГ) (Рисунок 2.1).



(а)



(б)

Рисунок 2.1 – Показатели запасов и добычи природного газа в России:
 (а) динамика запасов природного газа в России от общемирового объема;
 (б) динамика добычи природного газа в России от общемирового объема

Источник: составлено автором на основе контент-анализа [181; 182; 186; 199].

Представленные сведения наглядно демонстрируют динамику изменения доли нашей страны в общемировых запасах ПГ. Согласно оценке ОПЕС по состоянию на конец 2022 г. в соответствии с геологической и инженерной информацией объемы запасов ПГ в России содержат 47,76 трлн м³, что составляет 22,7 % от мирового уровня. Неизменность данной величины (в натуральных единицах) обуславливается тем, что в расчетах учитываются объемы запасов, которые могут быть потенциально извлечены из уже известных пластов с достаточной степенью уверенности при ныне существующих экономических условиях и производственных мощностях. Результаты получены на основе систематизации сведений [181; 182; 186; 199].

Динамика последнего десятилетия позволяет констатировать факт занимаемой Россией доли в общемировых запасах на протяжении всего исследуемого периода на уровне более 20 %. При этом в качестве максимального экстремума следует выделить 2016 г. с уровнем в 25,2 %, или 50,6 трлн м³, что явилось результатом открытия в том периоде 40 нефтегазовых месторождений, наиболее существенные из которых были обнаружены в Ненецком автономном округе и Иркутской области.

Кривая темпов роста (упадка) запасов ПГ в России в целом согласуется с тенденцией в газовой отрасли нашей страны, а именно в годы открытия новых месторождений наблюдается прирост, в то время как в периоды, при которых зафиксированы опережающие темпы добычи над темпами открытия пластов, следует говорить о сокращении разведанных запасов. Расчеты совокупного среднегодового темпа роста (далее – CAGR) за 2013–2022 гг., представленные в Приложении 12, позволяют говорить о ежегодном увеличении объемов запасов ПГ во всем мире в среднем на 0,5, в то время как в масштабах РФ наблюдается сокращение в среднем на уровне 0,3 %. Однако, несмотря на такого рода тенденцию, по итогам 2022 г. нашей стране удастся уверенно удерживать первенство в рейтинге стран мира по запасам ПГ.

Анализ уровня добычи ПГ показал, что доля России по данному показателю на мировой арене колеблется на протяжении 2013–2022 гг. в диапазоне от 18 до 15 %,

закрепившись в отчетном году на уровне 618,4 млрд м³, что соответствует «Статистическому обзору мировой энергетики» согласно оценке British Petroleum. На графике четко прослеживаются точки роста (упадка), каждая из которых обуславливается теми или иными потрясениями в мире (2014 г. – присоединение Республики Крым и города федерального значения Севастополь к РФ, 2020 г. – пандемия COVID-19, 2022 г. – специальная военная операция на Украине). При этом период 2021–2022 гг. по праву считается мировым энергетическим кризисом. Ведь введенный пакет санкций против российского ТЭК вызвал небывалый дефицит энергоресурсов на глобальном рынке. Принудительный отказ со стороны ЕС от ПГ нашей страны привел к сокращению экспортного спроса на западном направлении, а нарастающая с годами интернационализация партнерских отношений с отдельными частями света в сегодняшних реалиях расценивается в качестве состояния коллапса. Результаты получены в ходе формализации данных [181; 182; 186; 199]. Значение CAGR позволяет обобщить тенденцию последнего десятилетия. Так, в России наблюдается в среднем ежегодное увеличение объема добычи на 0,1, в то время как в мировых масштабах совокупный ежегодный прирост в среднем составил 1,9 % (Приложение 12). Несмотря на попытки изолировать ТЭК России от глобального рынка, нашей стране удастся удержать позиции в тройке стран – лидеров по добыче ПГ.

Анализ уровня потребления ПГ наряду с рассмотренными показателями является основой при оценке состояния газовой отрасли России и положения нашей страны на глобальном рынке (Рисунок 2.2). Ведь тенденция объемов потребления данного сырья – один из критериев развития экономики стран мира. Для проведения анализа по данному направлению в качестве периодизации был выбран интервал 1993–2022 гг. Представленные сведения наглядно демонстрируют изменение во времени общемирового уровня потребления ПГ, а также отображают 30-летний тренд по топ стран мира в этом сегменте глобальной экономики (на диаграмме отображались лидеры, являющиеся таковыми по итогам последнего анализируемого года).

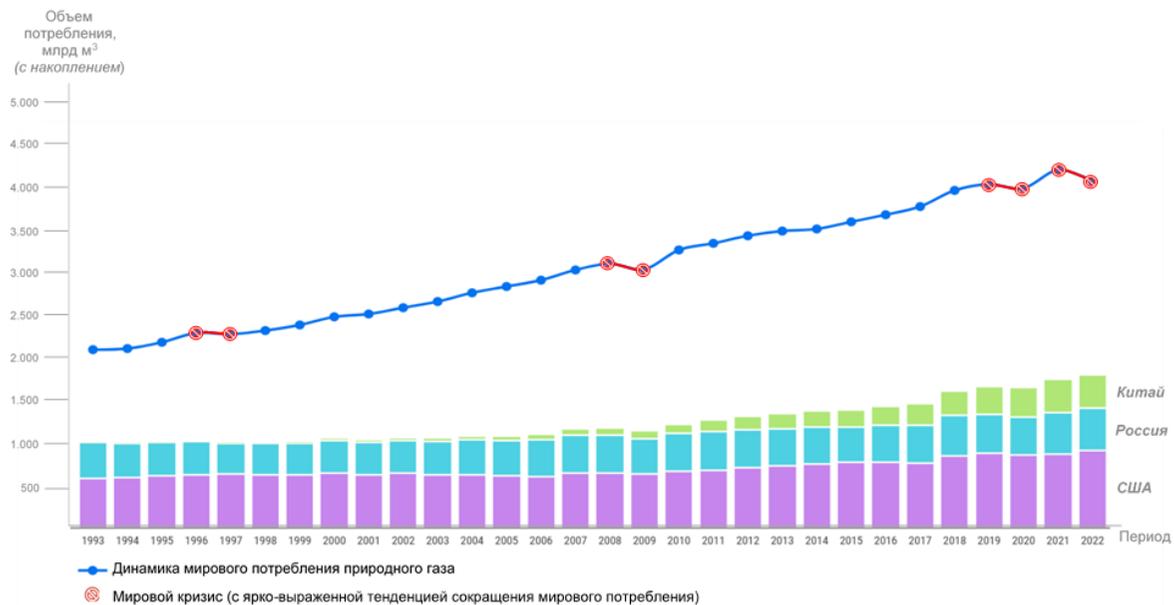


Рисунок 2.2 – Потребление природного газа:

(а) – динамика объема мирового потребления природного газа;

(б) – уровень потребления природного газа в странах – лидерах по данному сегменту

Источник: визуализировано автором на основе контент-анализа [190; 199; 200].

Говоря о мировой тенденции, следует отметить довольно разобщенную волатильность на рынке данного энергоресурса. Отчетливо видны зоны мировых кризисов. Всего нами было выделено четыре интервала с наиболее острыми ситуациями. Тенденции выявлены в ходе проведенной систематизации аналитических данных [190; 199; 200], в состав периодов с признаками регрессии включены:

– 1996–1997 гг.: необходимо расценивать в качестве периода, в котором начинают развиваться предкризисные предпосылки и осуществляется переход к основной стадии и который характеризуется активным распространением азиатского финансового кризиса. В то время рынок энергоресурсов уже испытывал не лучшие времена, а наступивший кризис только усугубил положение, в результате чего упадок мирового потребления ПГ в 1997 г. относительно базисного периода составил 0,6 % (12,9 млрд м³);

– 2008–2009 гг.: принято считать основным периодом стремительного распространения по всему миру мирового экономического кризиса, что обусловило по итогам 2009 г. отрицательную динамику мирового ВВП впервые со времен Второй мировой войны. Возникший дисбаланс оказал влияние на рынок ТЭК, где в результате ценовой дестабилизации наблюдалось сокращение спроса на ПГ в относительном выражении на 2,1 % (или 62,1 млрд м³);

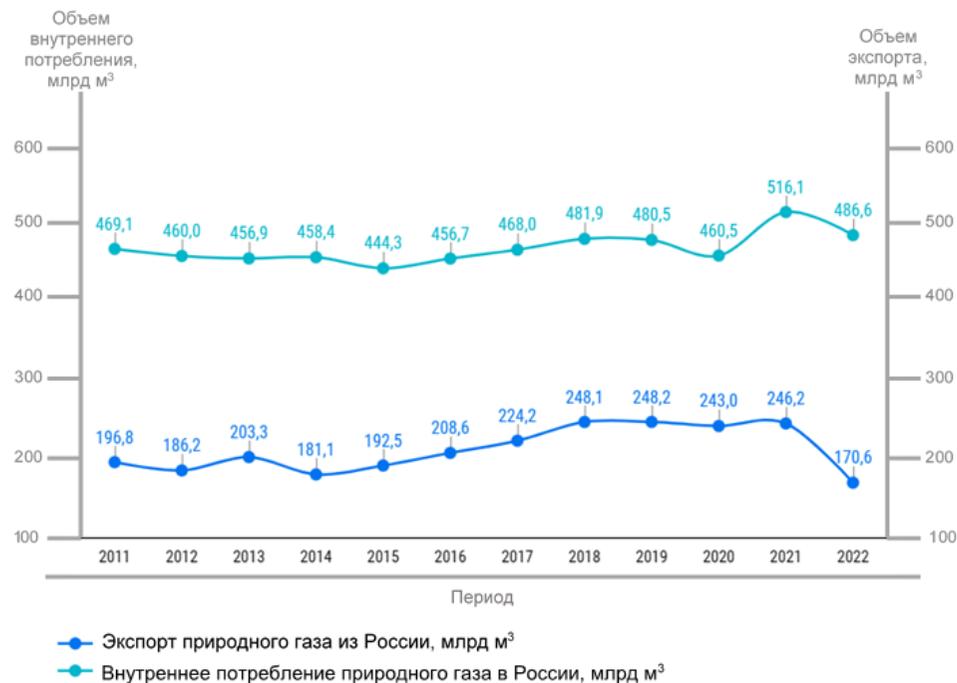
– 2019–2020 гг.: ранее уже упоминался, это период вспышки катастрофической эпидемиологической угрозы, известной как «COVID-19», время одной из крупнейших мировых рецессий, которая очевидно оказала столь негативное влияние и на глобальный рынок энергоресурсов вследствие повсеместного ввода lockdown, приостановления работы предприятий широкого спектра отраслей, что в конечном итоге привело к сокращению спроса на продукцию газовой отрасли (упадок на 1,2 %, что соответствует в абсолютном выражении 45,5 млрд м³);

– 2021–2022 гг.: период очередного дисбаланса на энергетическом рынке в результате попыток западных стран и США изолировать нашу страну из мирового комьюнити, расцениваемых как ответные меры на проведение специальной

военной операции России на территории Украины. Поэтому искусственно заниженный спрос (фактор потенциального потребления) приводит к сокращению параметра добычи. Речь идет именно об умышленно сокращаемой потребности в природном газе, инициатором данного процесса преимущественно является ЕU. Ведь на диаграмме четко прослеживается сокращение объемов потребления лишь в мировых масштабах на 3,1 %, или 125,8 млрд м³ в абсолютном выражении, при этом во всех представленных странах-лидерах наблюдается обратная тенденция.

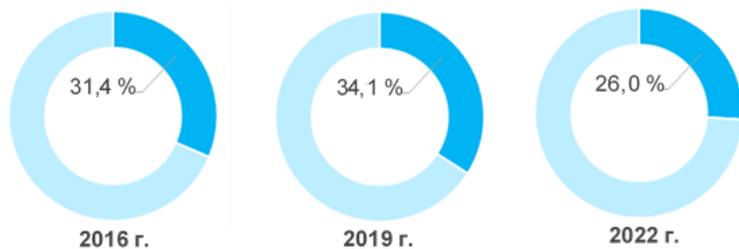
Переходя от оценки общемировой ситуации к тенденциям отдельных стран-лидеров по уровню потребления ПГ, следует отметить, что по оценке трех авторитетных источников (IEA, BP и EI) по итогам 2022 г. общий объем потребленного природного газа в России составил 484,0 млрд м³, что на 12,9 % превосходит уровень десятилетием ранее (2012 г.) и на 18,0 % – значение 1993 г. В свою очередь, общий прирост потребления ПГ в США в 2022 г. относительно 2012 г. составил 28,1 %, закрепившись на отметке в 881,2 млрд м³, что выше показателя 1993 г. на 57,4 %. Наиболее стремительное развитие из всех стран мира демонстрирует Китай, которому за последние десять лет удалось нарастить объемы потребления в 2,5 раза, которые составили в 2022 г. 375,7 млрд м³. Расширяя диапазон до 30 лет, следует говорить об увеличении потребления более чем в 22 раза. Совокупный среднегодовой темп роста в мировой оценке за период 1993–2022 гг. составил 2,2 %, в то время как в России показатель CAGR закрепился на уровне 0,6, в США равняется 1,5, а в Китае рекордные 10,9 % (Приложение 12). Несмотря на не столь стремительное приращение, России по состоянию на конец 2022 г. удастся закрепиться на втором месте по объемам потребления ПГ. Довольно показательным является тот факт, что по итогам 2022 г. на долю отмеченных стран приходится порядка 44,2 % всего мирового потребления ПГ.

Углубляясь в оценку российской газовой отрасли, следует отметить, что одним из важнейших аспектов является соотношение экспорта и внутреннего потребления ПГ (Рисунок 2.3). Говоря о такого рода пропорции, следует отметить, что тенденция в этом отношении во многом коррелирует с динамикой объемов внутренней добычи данного вида сырья и в целом общемировой конъюнктурой.



— Экспорт природного газа из России, млрд м³
 — Внутреннее потребление природного газа в России, млрд м³

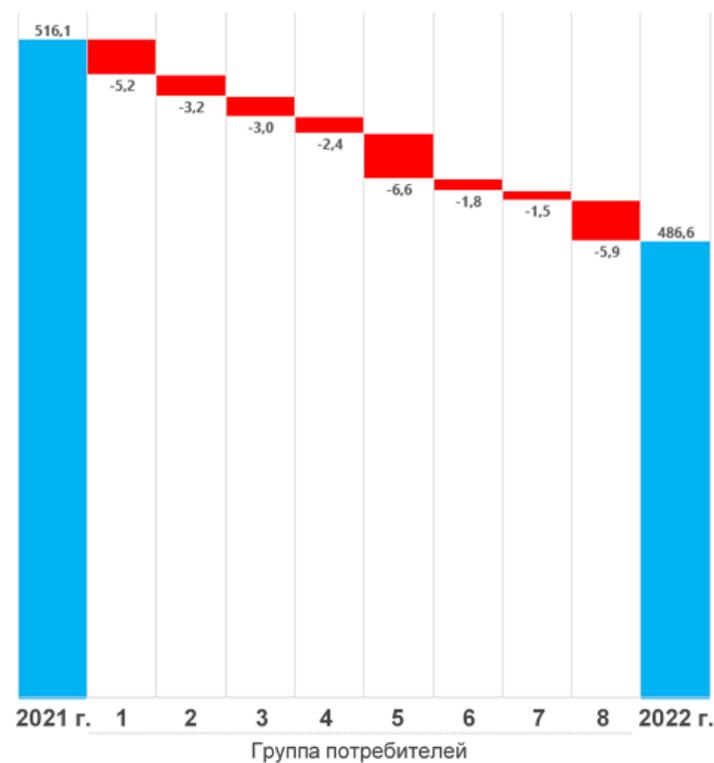
(а)



■ Доля экспорта в общем обороте природного газа в России, %

(в)

Каналы изменения внутреннего потребления природного газа в России за 2022 г., млрд м³



1 – Производители электроэнергии и тепла
 2 – Население
 3 – Нефтяная промышленность
 4 – Коммунально-бытовой сектор
 5 – Газовая промышленность
 6 – Агрохимическая промышленность
 7 – Металлургия
 8 – Прочие потребители

(б)

Рисунок 2.3 – Экспорт и внутреннее потребление природного газа:

- (а) – динамика экспорта и внутреннего потребления природного газа в России;
- (б) – каналы изменения внутреннего потребления природного газа в России за 2022 г.;
- (в) – доля экспорта в общем обороте природного газа в России

Источник: рассчитано автором на основе контент-анализа [111; 144; 168; 195].

Так, представленная динамика изменения объемов эндопотребления и экспорта ПГ, составленная на основе данных от трех авторитетных отечественных источников (Минэнерго России, ЦДУ ТЭК, ПАО «Газпром»), позволяет констатировать имевшие место экстремумы по периодам ранее отмеченные при анализе иных направлений газовой отрасли в соответствии с зарубежными информационными ресурсами. Особое внимание следует уделить изменению 2022 г. в сравнении с 2021 г. В отчетном периоде на экспорт было направлено порядка 170,6, что на 75,6 млрд м³ (или 30,7 %) ниже объемов поставок ПГ на внешний рынок относительно базисного года. Расчеты произведены посредством систематизации данных [111; 144; 168; 195].

Очевидно, текущая тенденция оказала не лучшее влияние на долю экспорта в общем обороте российского природного газа, составив по итогам 2022 г. лишь 26,0 %. Сегодня мы можем говорить об имеющей место слабой диверсификации поставок ПГ (в первую очередь, в страны EU) и сложности с трансформацией логистических цепочек, что, в конечном счете, привело к серьезному сырьевому шоку на мировой арене. Главное преимущество экспортных поставок для нашей страны заключалось в том, что они обладали большей маржинальностью, по своей сути являясь сверхдоходными в отличие от внутреннего рынка, это, в свою очередь, обуславливает тот факт, что развитие российской газовой отрасли по своей сути не только инфраструктурное, но и институциональное, что предопределялось существенной долей экспорта в структуре совокупного спроса данного вида энергоносителя.

События прошлых лет в достаточной степени характеризуют имевшую место тенденцию по сокращению экспортных поставок российского ПГ. Однако уже в краткосрочной перспективе следует ожидать эффект от предпринятых Правительством РФ мер по переориентации каналов сбыта природного газа. В данном случае речь идет об осуществлении активной политики, проявляемой в масштабировании поставок на Азиатский континент, в частности Китай (КНР). В качестве еще одной меры по регенерации экзопоставок данного вида энергоресурсов из нашей страны является создание газового хаба в Турции, что следует расценивать в качестве крупнейшей торговой площадки для возобновления

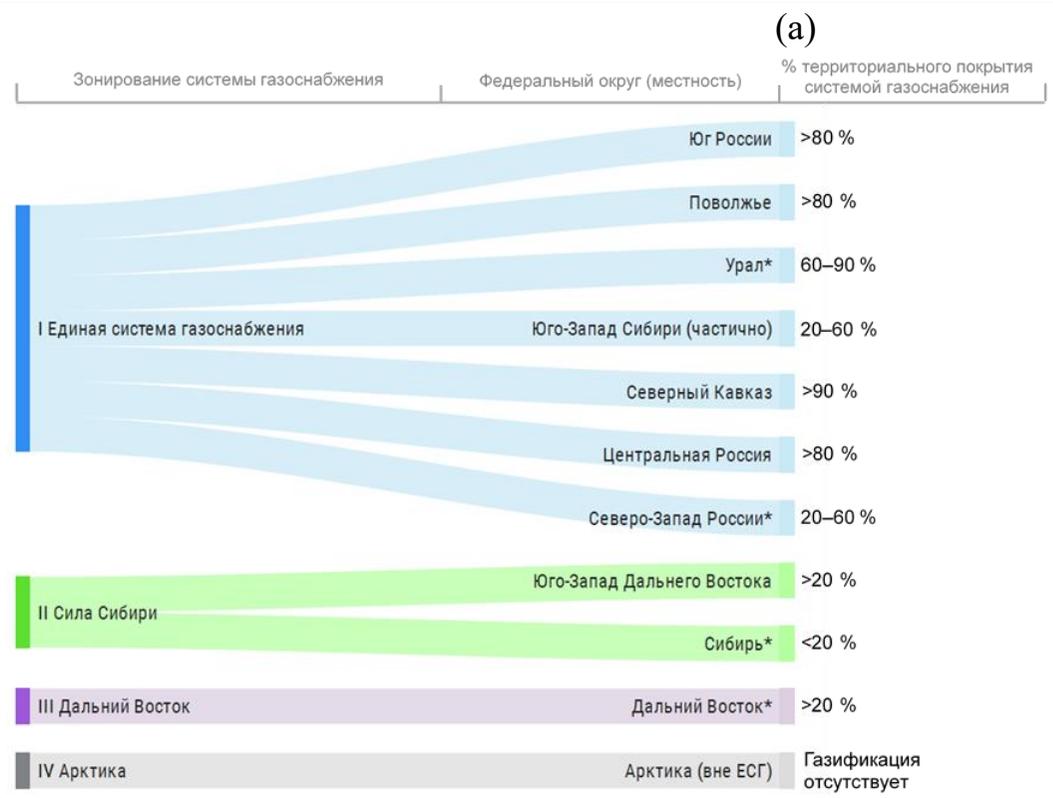
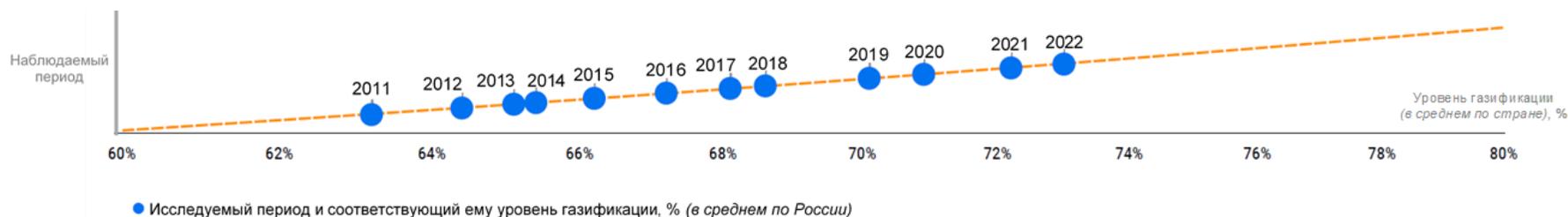
поставок газа в европейские страны, но уже не напрямую, а через турецких посредников.

Несмотря на всю сложившуюся ситуацию в аспектах экспорта, нашей стране, как и прежде, удастся удержать лидирующие позиции на глобальном рынке. В частности, по экспорту трубопроводного природного газа (далее – ТПГ) по состоянию на конец 2022 г. Россия занимает первое место в мире (Приложение 12). Говоря о продукте, являющемся результатом закрепления качественно новой тенденции на газовом рынке, следует обратить отдельное внимание на сжиженный природный газ (далее – СПГ). В экспорте энергоресурса в таком состоянии по результатам отчетного года наша страна занимает четвертую позицию в рейтинге стран, лидерство в этом сегменте отводится Катару. Но так как российский СПГ является относительно новым веянием в отличие от ТПГ, наша страна обладает огромным потенциалом в развитии по данному направлению. Так, в последние годы наблюдается активная инвестиционная политика касательно реализации крупнейших проектов в области СПГ, подтверждением тому является ввод заводов и комплексов соответствующей направленности в районах крупнейших российских месторождений.

В условиях нестабильности мировой арены ПГ следует говорить о проявляемом повышенном внимании к внутреннему рынку. Данная мысль вытекает из высказываний министров, производителей и прочих участников данного рыночного сегмента [42; 119; 120; 128; 144], а предпринимаемые практические меры правительственных органов являются тому подтверждением. Объемы внутреннего потребления ПГ всегда опережали уровень экспорта, последнее десятилетие не является исключением. По результатам 2022 г., исходя из оперативной информации Минэнерго России, ЦДУ ТЭК и ПАО «Газпром», можно констатировать, что использование в эндомасштабах составило 486,6 млрд м³ природного газа, что на 5,7 %, или 29,5 млрд м³ меньше уровня 2021 г. Безусловно, события 2021–2022 гг. оказали негативное влияние и на тенденцию внутреннего потребления. Представленная каскадная диаграмма позволяет наилучшим образом проанализировать каналы изменения эндопотребления ПГ в отчетном периоде относительно прошлого года. Так, согласно оценке

правительственных органов, тенденция сокращения по данному направлению во многом обуславливается более теплыми климатическими условиями в 2022 г., что сказалось на снижении общего уровня потребления. Действительно, можно заметить, что в числе ведущих каналов сокращения числится население и коммунально-бытовой сектор, на долю данных групп приходится порядка 19,0 % совокупного упадка, что в абсолютном выражении составляет 5,6 млрд м³. Уровень температурного режима повлиял и на спрос услуг производителей электроэнергии и тепла, что оказало синергетический эффект на потреблении ПГ, сократившись на 5,2 млрд м³. Работы на пониженных мощностях объектов газовой промышленности следует расценивать в качестве особого катализатора в сокращении эндопотребления. В данном случае речь идет о рекордных 6,6 млрд м³, что в относительном выражении составляет 22,4 % от общего изменения отчетного года. В этой связи предприятия данной отрасли следует рассматривать в качестве одной из ключевых групп потребителей, оказавших наибольший эффект на упадок совокупного внутреннего потребления.

В условиях дестабилизации мирового рынка энергоресурсов внимание сдвигается на внутренний рынок, что обуславливается проявлением больших усилий в отношении развития потенциала национального потребления ПГ. Одним из важнейших инструментов, позволяющих добиться прироста в этом отношении, является такой показатель, как уровень газификации (Рисунок 2.4). Говоря о данной метрике, следует отметить довольно устойчивую тенденцию, проявляемую в ежегодном приросте среднего уровня газификации России. Так, по состоянию на конец 2022 г. в соответствии с оперативными данными ПАО «Газпром» средний уровень газификации субъектов РФ составил 73,0 % (средний уровень складывается из обеспеченности газификации городов и сельской местности). Проводя параллель с прошлым годом, следует говорить о приросте на уровне 0,8 п. п. Интерес к внутреннему потреблению ПГ и желание реализовать потенциал в этом направлении подтверждаются целевыми показателями, утвержденными Кабинетом Министров РФ и изложенными в соответствующей дорожной карте.



* – без учета Арктической зоны (вне ЕСГ)

(б)

Рисунок 2.4 – Газификация в России:

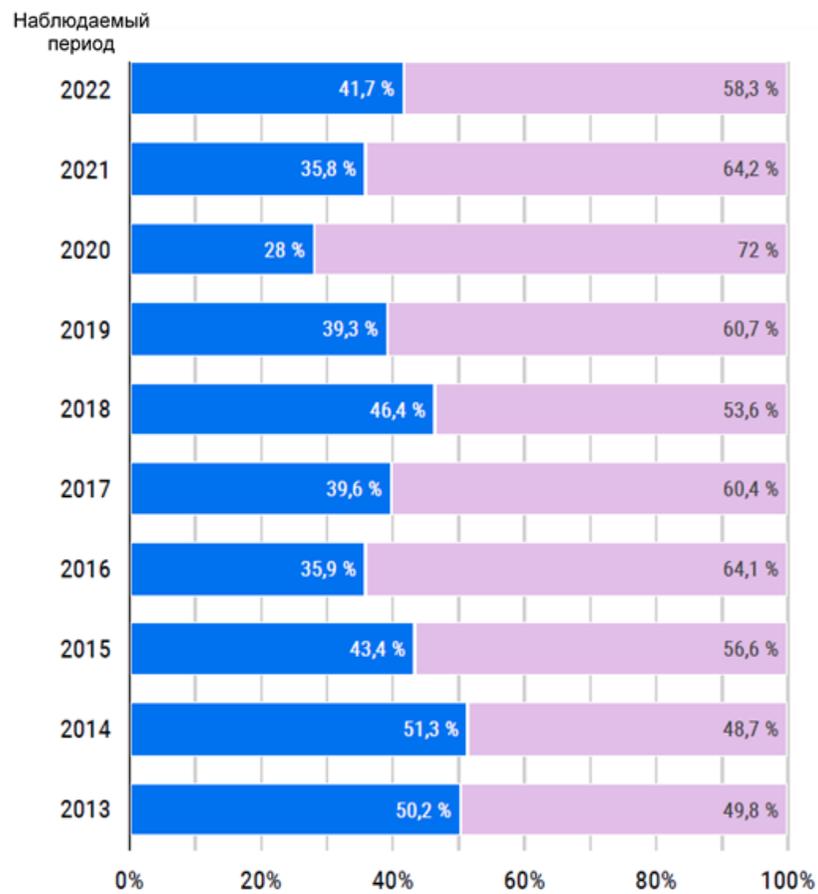
- (а) – динамика уровня газификации России (в среднем по стране);
- (б) – текущий и целевой уровень газификации России (в разрезе выделяемых зон)

Источник: разработано автором на основе контент-анализа [39; 119; 120; 128].

Согласно данному документу необходимо к 2030 г. достичь среднего уровня газификации, равного 82,9 %, это более чем амбициозная задача, учитывая тот факт, что за последнее десятилетие диапазон годового прироста в этом отношении находится в интервале 0,3...1,5 п. п. Позволить достичь более быстрых темпов призвана Программа, утвержденная Распоряжением Правительства РФ № 1152-р от 30.04.2021, в рамках которой в число ключевых драйверов роста следует включать предлагаемые меры по догазификации, а также увеличение общего объема инвестиций в газификацию страны.

Рассматривая всю систему газоснабжения нашей страны, следует отметить четырехуровневое зонирование. Единая система газоснабжения (ЕСГ) является самой масштабной по сравнению с остальными ветвями, а к наиболее развитым регионам по степени газификации относятся Северный Кавказ (более 90 %), а также Юг России, Центральная Россия и Поволжье с уровнем свыше 80 %. Неблагоприятные климатические условия на территории Сибири и Дальнего Востока, в границах которых расположены газоснабжающие системы вне ЕСГ, усложняют процесс газификации, поэтому данные регионы обладают одними из самых низких показателей среди территориальных структур России по исследуемому направлению. Однако на VIII ВЭФ Президентом РФ была обозначена перспективная идея, сводимая к интеграции в единое целое газотранспортной системы Запада и Востока, а это значит, что в перспективе мы имеем дело с экстраполированием ЕСГ на всю территорию нашей страны. В качестве четвертой системы выступает «Арктика» (вне ЕСГ), на территории которой отсутствует газификация, но при этом арктическая зона является основой развития «Северного морского пути» и обладает высоким потенциалом в реализации крупнейших проектов по производству СПГ.

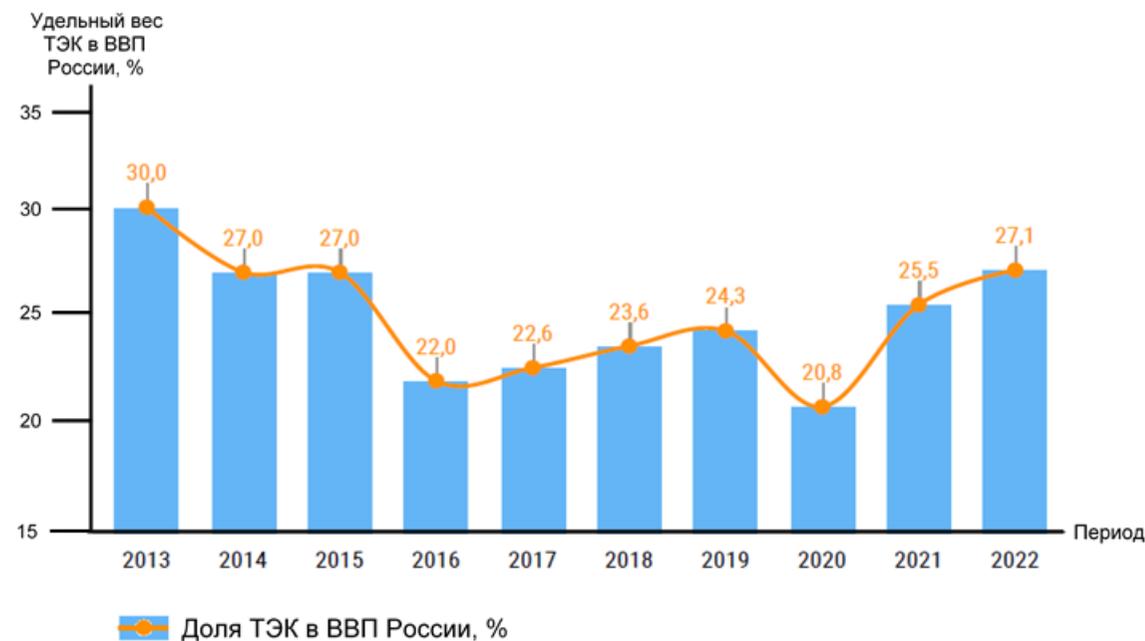
ТЭК России по праву считается локомотивом национальной экономики. Данная отрасль не только генерирует денежные потоки, но и обеспечивает энергетическую безопасность страны. Рассуждая о важности данной области народного хозяйства, следует рассматривать ее роль в формировании ВВП России и доли, занимаемой в доходной части главного бюджета страны (Рисунок 2.5).



Соотношение нефтегазовых доходов и ненефтегазовой составляющей в Федеральном бюджете России, %

■ Нефтегазовые доходы
■ Ненефтегазовые доходы

(а)



—●— Доля ТЭК в ВВП России, %

(б)

Рисунок 2.5 – Роль ТЭК в формировании ВВП России:

(а) – соотношение нефтегазовых и ненефтегазовых доходов в бюджете России;

(б) – доля ТЭК в формировании ВВП России

Источник: спроектировано автором на основе контент-анализа [30; 31; 60; 202; 203].

Анализ последнего десятилетия позволяет констатировать факт существенной роли ТЭК в образовании ВВП страны. При этом в качестве явных экстремумов следует расценивать 2013 и 2020 гг., в рамках которых наблюдается максимальный и минимальный удельный вес, составившие 30,0 и 20,8 % соответственно. Систематизация данных проводилась на основе аналитических сведений [30; 31; 60; 202; 203]. Так, по оперативным данным Международного валютного фонда (IMF), по итогам 2022 г. ВВП России в абсолютном выражении составил 2,22 трлн долл. США, из которых 27,1 %, или 0,60 трлн долл. США, приходится на ТЭК (Приложение 12). В целом волатильность доли ТЭК объясняется геополитическим состоянием и теми потрясениями, с которыми сталкивается мировое сообщество. Упадок в 2020 г. следует расценивать в качестве эффекта, проявленного со стороны COVID-19. При этом прирост в 2021–2022 гг. во многом сформирован искусственно, а именно за счет колебания курсов иностранных валют по отношению к российскому рублю.

Динамика последних лет позволяет однозначно отметить смещение фокуса с отмеченных доходных источников в сторону нефтегазовой составляющей. Причиной тому – сложность общемировой ситуации, которая потребовала проведения со стороны правительства антикризисных мер государственного управления, в том числе в отношении нефтегазовых отраслей, где потребовался мощный импульс развития в условиях недоступности зарубежных поставок и необходимости в импортозамещении. Прогноз на плановый период (2023–2025 гг.) основан на базовом варианте социально-экономического развития России, а закладываемый бюджет во многом ориентирован на продолжающуюся волатильность макросреды при условно-постоянном ужесточении санкционных рестрикций и политики Банка России в режиме таргетирования инфляции.

Что касается доли ТЭК в ВВП России и удельном весе нефтегазовых доходов в структуре федерального бюджета, следует отметить немаловажное значение идентификации ключевых игроков российского газового рынка (Рисунок 2.6).

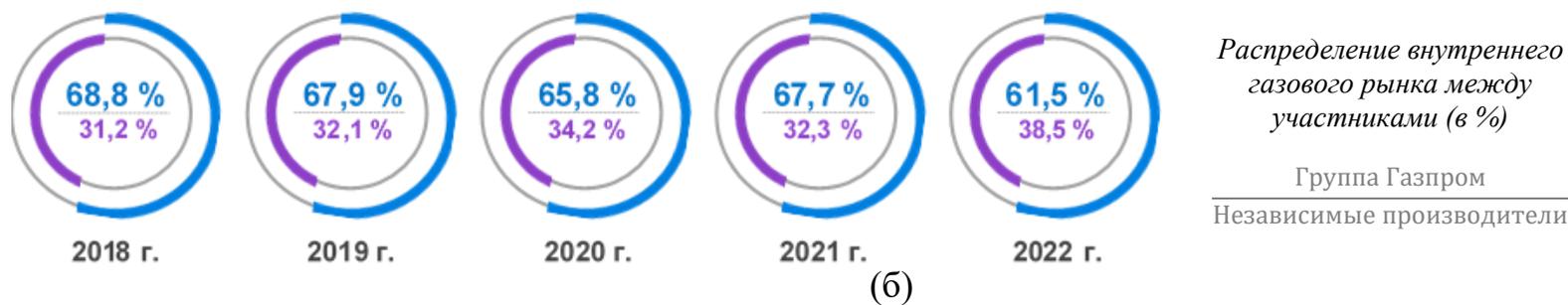
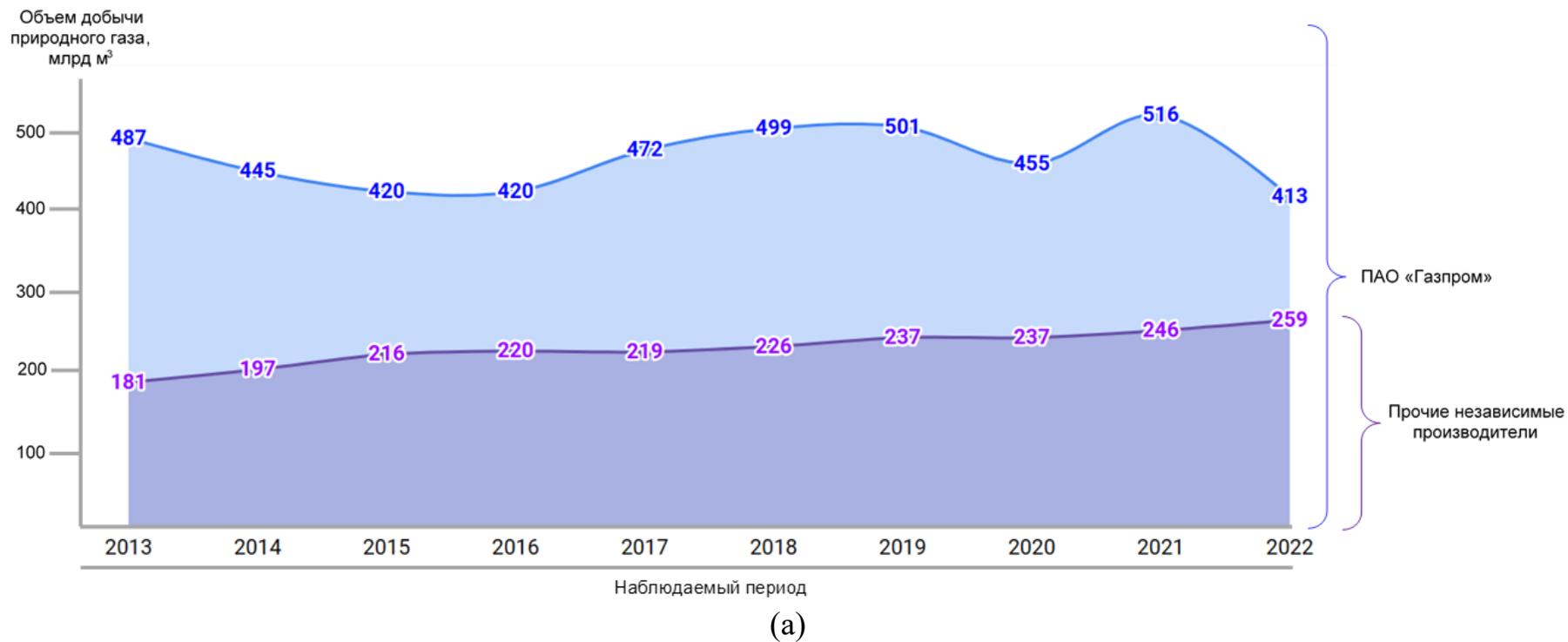


Рисунок 2.6 – Внутренний газовый рынок России:

(а) – объем добычи природного газа ПАО «Газпром» и прочими независимыми производителями;

(б) – распределение внутреннего газового рынка между участниками

Источник: смоделировано автором на основе контент-анализа [42; 61; 119; 144].

Так, в соответствии со сведениями Минэнерго России признанным лидером газовой отрасли выступает ПАО «Газпром». На долю данного «газового кита» приходится более 60 % совокупной добычи природного и попутного газа России, что подтверждается результатами, полученными при систематизации аналитических сведений [42; 61; 119; 144]. Имевшие место экстремумы обуславливаются конъюнктурой мирового рынка энергоресурсов и геополитической обстановкой. По итогам 2022 г. добыча по данному направлению Группой Газпром на территории РФ с учетом доли в добыче организаций, инвестиции в которые расценены в качестве совместных операций, составила 413 млрд м³, что в относительном выражении соответствует 61,5 % от консолидированного уровня в целом по стране. Показатель отчетного года характеризует тенденцию сокращения по данному аспекту. Проводя параллель с 2021 г., следует отметить, что убыль в этом отношении закрепились на уровне 103 млрд м³, а совокупное влияние на российском рынке по уровню добычи сократилось на 6,2 %.

По независимым производителям наблюдается качественно иная тенденция. Уровень добычи природного газа данных участников рынка по результатам 2022 г. составил 259 млрд м³, что на 5,3 %, или 13 млрд м³, выше показателя 2021 г. Важно отметить, что тенденция в этом отношении довольно стабильна. На протяжении 2018–2022 гг. отсутствуют признаки рецессии, о чем свидетельствует планомерный прирост объема добываемого сырья. В этом отношении вынужденно проведенное сокращение со стороны ПАО «Газпром» при обратно пропорциональной тенденции прочих независимых производителей сыграло в пользу последних, доля которых на российском газовом рынке по состоянию на конец 2022 г. составила 38,5 %. Структурный анализ автономных участников по признаку «уровень добычи ПГ» позволил выявить ключевых игроков, к числу которых следует относить ПАО «Новатэк», ПАО «НК Роснефть» и ПАО «Газпром нефть», на долю которых приходится порядка 12,2; 11,0 и 6,3 % газового рынка России соответственно (Приложение 12).

Расчеты совокупного среднегодового темпа роста за 2013–2022 гг. позволяют дополнительно констатировать ранее сказанную мысль о тенденции сокращения объемов добычи ПГ со стороны ПАО «Газпром», об этом и свидетельствует показатель CAGR, составивший $-1,6\%$. В отношении независимых производителей следует говорить о ежегодном увеличении объемов в среднем на уровне $3,6\%$ (Приложение 12).

Располагая сведениями о тенденции в отношении всей Группы Газпром, необходимо определить, какое влияние оказывается на результаты функционирования госкорпорации со стороны газораспределительных балансовых единиц. В этой связи был инициирован комплексный анализ финансово-хозяйственной деятельности таких организаций, ключевые показатели представлены в Таблице 2.1. Следует отметить, что оценка по данному направлению осуществлялась на основе выборки газораспределительных организаций, массив данных по которой будет использован в последующих разделах диссертационного исследования. Полученные результаты позволяют отметить ежегодную отрицательную волатильность количества фиксируемых случаев убыточности хозяйств, доля которых от общего числа анализируемых предприятий по результатам 2022 г. составила $32,0\%$, что обуславливает в последние годы тенденцию сокращения величины положительного сальдированного финансового результата, равного в среднем $62,6$ млн руб. по итогу 2022 г. Совместно с этим зафиксированная убыль в отношении прибыльности оказала отрицательное синергетическое влияние на тенденцию изменения показателей рентабельности. Ситуация, при которой темп роста основных фондов превышает аналогичный показатель, рассчитанный по категории «выручка», обуславливает сокращение метрики «фондоотдача», которая в динамике по газораспределительным организациям регулярно сокращается. Данное обстоятельство как минимум объясняется ежегодным приростом протяженности устаревших компонентов газораспределительной системы, которые требуют вложения средств в их модернизацию либо полной замены.

Таблица 2.1 – Ключевые показатели комплексного анализа финансово-хозяйственной деятельности выборки ГРО

| Показатель | Период исследования | | | | | | | | Спарклайн-график |
|--|---------------------|-------|-------|--------|--------|-------|-------|-------|------------------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | |
| Количество убыточных организаций, ед. | 5 | 5 | 7 | 11 | 9 | 16 | 10 | 16 | |
| Доля убыточных организаций в общей выборке, % | 10,0 | 10,0 | 14,0 | 22,0 | 18,0 | 32,0 | 20,0 | 32,0 | |
| Чистая прибыль в расчете на ед. прибыльной организации, млн руб. | 182,8 | 244,7 | 215,3 | 170,4 | 156,5 | 162,6 | 208,1 | 172,1 | |
| Чистый убыток в расчете на ед. убыточной организации, млн руб. | 229,1 | 117,4 | 140,8 | 205,8 | 225,4 | 90,9 | 138,6 | 109,5 | |
| Сальдированный финансовый результат на ед. организации: прибыль (убыток), млн руб. | (46,3) | 127,3 | 74,5 | (35,4) | (68,9) | 71,7 | 69,5 | 62,6 | |
| Среднегодовая численность работников (в среднем по выборке), тыс. чел. | 2,11 | 2,09 | 2,20 | 2,37 | 2,44 | 2,54 | 2,55 | 2,65 | |
| Рентабельность оказанных услуг по полной себестоимости (в среднем по выборке), % | 11,0 | 15,7 | 14,9 | 13,3 | 12,7 | 11,2 | 19,3 | 12,1 | |
| Рентабельность продаж (в среднем по выборке), % | 8,5 | 11,8 | 11,2 | 9,4 | 9,8 | 8,8 | 14,6 | 9,3 | |
| Коэффициент фондоотдачи (в среднем по выборке) | 3,733 | 2,930 | 2,473 | 1,524 | 1,248 | 1,136 | 1,130 | 0,999 | |
| Объекты газораспределительной системы (стальные подземные газопроводы) старше 40 лет (в среднем по выборке), тыс. км | 29,58 | 31,96 | 33,81 | 35,85 | 36,22 | 38,15 | 39,99 | 41,96 | |
| Коэффициент текущей ликвидности (в среднем по выборке) | 2,023 | 2,050 | 2,096 | 1,521 | 1,350 | 1,309 | 1,765 | 0,940 | |

Источник: расчет произведен автором на основе результатов финансово-хозяйственной деятельности ГРО.

В частности, по стальным подземным газопроводам срок эксплуатации составляет 40 лет, а общая величина объектов, превышающих данный порог, составляет свыше 40 тыс. км (согласно прогнозно-статистическим материалам Группы). Тенденция, при которой наблюдается ухудшение платежной дисциплины дебиторов при одновременной потребности в привлечении заемных средств, обуславливает сокращение в динамике показателя текущей ликвидности по выборке газораспределительных организаций. Таким образом, результаты кросс-функционального анализа финансово-хозяйственной деятельности ГРО позволяют констатировать неблагоприятный бизнес-климат, условия которого усложняют процесс обеспечения соответствующими экономическими субъектами своей состоятельности и устойчивости в перспективе.

Существенные перемены на международном рынке энергоресурсов, безусловно, сопряжены с новыми вызовами. Однако такая повестка характеризуется не только усилением факторов риска, но и при верном управлении открывает новые возможности. Данная мысль транслируется из материалов Международного энергетического агентства (IEA). Так, в соответствии со всеми выстроенными сценариями мирового уровня потребления газа в перспективе (STEPS, APS и NZE), следует ожидать прироста спроса на данный вид энергоресурса за счет тенденции перекрытия упадка Европейского континента существенным спросом со стороны Азиатско-Тихоокеанского региона и стран Ближнего Востока.

Довольно неоднозначный прогноз ситуации на мировом рынке энергоресурсов представляет Управление энергетической информации США (EIA U.S.). В своих сценариях данная структура не дает единой позиции относительно спроса на ПГ на период до 2035 г. Часть скриптов нацелена на рост рассматриваемого вида ресурсов, в других делается акцент на состоянии стагнации. При этом единство точки зрения наблюдается к периоду после 2035 г., где ожидается рост в исследуемом направлении.

Если учитывать данные обстоятельства, очевидным становится тот факт, что наиболее перспективным сценарием для развития российского экспорта ПГ

представляются восточные страны, это тенденция в условиях построения многополярного мира. В этой связи амбициозным проектом является строительство газопровода «Сила Сибири-2», запуск которого запланирован в 2030 г. Наряду с этим развитие СПГ различного объема тоннажности позволит осуществить диверсификацию и дальнейшую мобильность экспортных поставок.

В качестве еще одного из способов распределить российские поставки ПГ на внешний рынок принято считать так называемые своповые поставки, то есть такие, в которых помимо конечного потребителя участвуют и иные третьи страны. По данному аспекту уже сейчас рассматривается возможность заключения соответствующего вида соглашения о свопе отечественного ПГ из Азербайджана на юг Ирана, а затем для последующего экспорта конечным покупателям, в том числе и в страны Западной Европы, которые намеренно отказываются закупать ПГ напрямую у России, минуя прочие стороны.

Кроме того, не стоит забывать и о дальнейшем усилении международного сотрудничества с дружественными странами, в частности, речь идет о формировании общего рынка энергоресурсов ЕАЕС, выстраивании объединенных торговых площадок природного газа Союзного государства (Республика Беларусь), а также продолжении работы в двустороннем и многостороннем форматах в рамках BRICS (в том числе BRICS+), Шанхайская организация сотрудничества, Россия – Африка. Помимо переориентации экспортов следует ожидать дальнейшего усиления внимания Правительства РФ к внутреннему рынку и стимулирования спроса на нем в том числе за счет работ по газификации и догазификации населенных пунктов, а также возведения на безвозмездной основе газопровода к границам земельных участков домовладений, а также медицинских и образовательных учреждений. Сосредоточение усилий в этом отношении позволит перенаправить часть европейских потоков на эндогенный рынок, тем самым сократив имевшую место избыточность производства ПГ.

Обобщая результаты всестороннего анализа газовой отрасли России в мировых масштабах и национальных границах, следует резюмировать факт занимаемого весомого значения соответствующего вида российских

энергоресурсов на глобальном рынке. По всем рассмотренным ключевым параметрам нашей стране удастся удерживать лидирующие позиции среди стран мира. Несмотря на разбалансировку на экзорынке энергоносителей, имеют место перспективные проекты для дальнейшего развития российской газовой отрасли, а основная доля национального газового рынка будет сосредоточена в руках организаций единой Группы Газпром.

В ходе исследования были выявлены признаки ухудшения отраслевого бизнес-климата на фоне мирового дисбаланса, что вынуждает субъекты газовой отрасли кардинально перестраивать инфраструктуру своих бизнес-процессов, разрабатывать адаптационные меры в обход вводимых санкций с тем, чтобы обеспечить свою устойчивость в обозримой перспективе, а значит, особую важность в отрасли принимают вопросы поддержания и проактивного совершенствования системы внутреннего контроля, как функции, обеспечивающей баланс всей финансово-хозяйственной деятельности организации. В этой связи на следующем этапе проводимых научных изысканий необходимо определить отраслевые особенности и стратегию деятельности газораспределительных хозяйств, как обстоятельств, воздействующих на состояние СВК соответствующих балансовых единиц.

2.2 Отраслевые особенности системы внутреннего контроля в деятельности экономических субъектов газораспределительной отрасли

Анализ газовой отрасли показал, что данную область национальной экономики следует расценивать в качестве целостного комплекса предприятий, неразрывно связанных между собой как технически и организационно, так и экономически, что, в свою очередь, позволяет говорить о «пируэте капитала», то есть охвате всех стадий его кругооборота.

Учитывая текущие сведения, а также то обстоятельство, что одно из центральных мест в указанном цикле отводится организациям, осуществляющим транспортировку газообразного топлива по соответствующим сетям, мы приняли решение утвердить функционирующие единицы данной фазы в качестве субъектов исследования диссертационной работы.

Из имеющейся генеральной совокупности хозяйств нами была сформирована репрезентативная выборка, включающая в себя 50 газораспределительных организаций (далее – ГРО) различных регионов России (Рисунок 2.7). Достаточность выборки и аргументированность ее объема с статистической точки зрения будут описаны в параграфе 3.3 данного исследования.

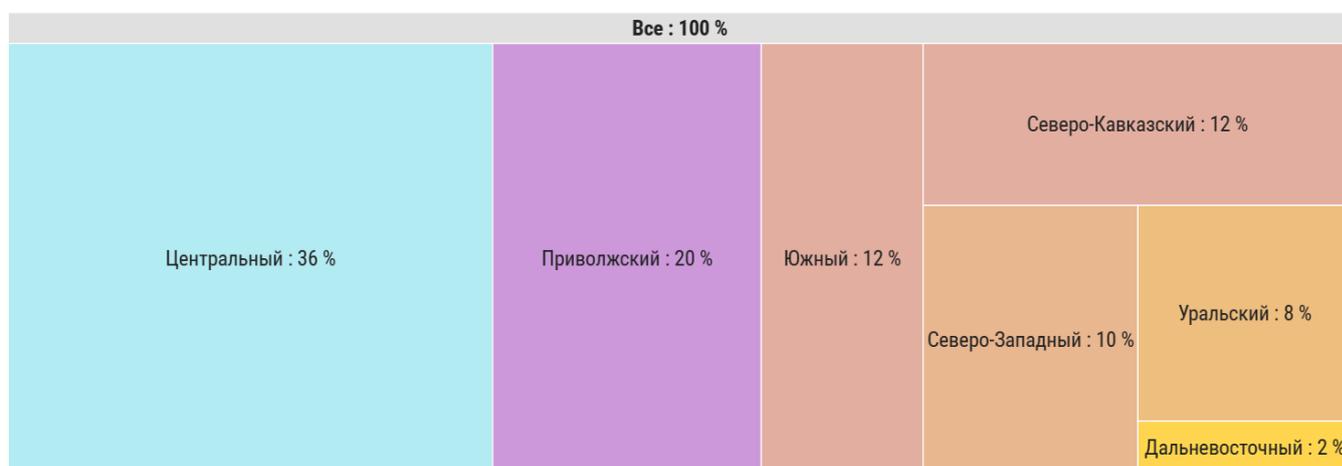


Рисунок 2.7 – Репрезентативная выборка ГРО для дальнейшего исследования

Источник: сформировано автором на основе анализа генеральной совокупности ГРО.

Классифицируя представленную структуру исследуемых ГРО по признаку территориальной принадлежности, следует отметить, что наибольшее число субъектов сосредоточено в Центральном и Приволжском федеральных округах, на долю которых приходится 36 и 20 % выборки соответственно. Тройку регионов по количеству отобранных газовых хозяйств замыкают Южная и Северо-Кавказская зоны, составившие по 12 % каждая. Таким образом, выбранный для последующего анализа массив ГРО благодаря охвату всех ключевых и основообразующих регионов страны позволит сформировать общероссийскую оценку по исследуемым направлениям.

Ранее уже отмечалось, что основной специализацией данных хозяйствующих субъектов является «распределение газообразного топлива по газораспределительным сетям» (классификатор по виду экономической деятельности: 35.22), а также имеют место сопутствующие услуги, оказываемые в сфере газоснабжения на тех территориях, в границах которых дислоцируются ГРО.

Следует акцентировать внимание на том факте, что каждая балансовая единица, включенная в выборку, признается субъектом, непосредственно входившим в единую Группу «Газпром» (Рисунок 2.8).

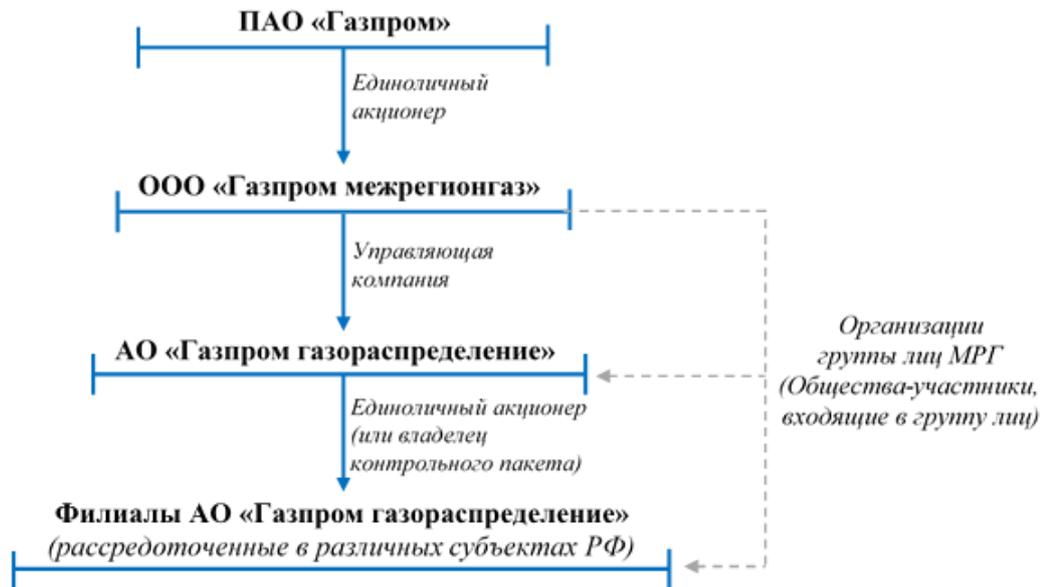


Рисунок 2.8 – Верхнеуровневая иерархия соподчиненности ГРО в Группе Газпром
Источник: спроектировано автором на основе анализа структуры Группы Газпром.

Раскрывая иерархию соподчиненности и место, занимаемое исследуемым массивом газовых хозяйств в структуре всей корпорации, следует отметить, что ПАО «Газпром» выступает единоличным акционером ООО «Газпром межрегионгаз» (далее – МРГ), которое является управляющей компанией (далее – УК) по отношению к АО «Газпром газораспределение» (далее – ГРД), а данное общество, в свою очередь, следует расценивать в качестве либо владельца контрольного пакета акций (долей участия), либо и вовсе единоличного акционера относительно филиалов ГРО, рассредоточенных в различных ФО РФ (последние из которых образуют исследуемую выборку).

Наделение МРГ полномочиями по выполнению функций «единоличного исполнительного органа» позволяет обществу руководить всеми бизнес-

процессами, протекающими в ГРД, равным образом это обуславливает тот факт, что филиалы ГРО признаются в качестве обществ-участников, входящих в группу лиц МРГ. В данном контексте это говорит о том, что внутрифирменные политики, положения и регламенты, издаваемые в УК, а также те, что транслируются со стороны материнской компании, обязательны к исполнению и в газораспределительных хозяйствах. Следовательно, становится очевидным, что правление ПАО «Газпром» через свои дочерние общества обладает рычагами воздействия на филиалы ГРО, регулируя их деятельность.

Включение в репрезентативную выборку лишь организаций экосистемы «Газпром» стало возможным благодаря ранее проведенному всестороннему анализу газовой отрасли (параграф 2.1), из результатов которого следует резюмировать, что признанным лидером в текущем секторе экономики (включая распределение газообразного топлива) принято считать единую Группу «Газпром». Высококонцентрированность обществ – участников данной группы на российском газовом рынке, их негласный монополизм являются весомыми основаниями для формирования исследуемой выборки из состава предприятий данной госкорпорации. Очевидно, факт наличия контроля у хозяйств, инкорпорированных в единую структуру ПАО «Газпром», позволит нам в целом охарактеризовать национальную экономику в газораспределительной области.

Успешность бизнеса, поддержание его непрерывности базируются на знании ключевых особенностей осуществляемых видов экономической деятельности, что сопряжено с качеством оценки рисков и анализом их воздействия на организацию и заинтересованные стороны как субъектов, наиболее остро реагирующих на потенциально непокрытые или и вовсе уже допущенные сбои в критических видах деятельности хозяйствующих единиц. Учитывая данное обстоятельство, считаем необходимым составить матрицу воздействия на бизнес ГРО событий, напрямую зависящих от параметра времени (Таблица 2.2). Проведенный анализ в этом направлении позволил выделить три системообразующие группы событий. В основу классификации был заложен признак по источнику информации, сведения из которого, на наш взгляд, регламентируют ключевые аспекты деятельности ГРО, а значит, тех, что имеют критическое значение для бизнеса.

Таблица 2.2 – Матрица воздействия на бизнес ГРО событий, коррелирующих с параметром времени

| Источник | Ключевые события, имеющие зависимость от времени | Месяц | ЯНВАРЬ | | | ФЕВРАЛЬ | | | МАРТ | | | АПРЕЛЬ | | | МАЙ | | | ИЮНЬ | | | Объект ОФР | |
|---------------------------------------|--|--------|--------|---|---|---------|---|---|------|---|---|--------|---|---|-----|---|---|------|---|---|----------------|--------|
| | | Декада | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | | |
| ГОСТ 34741–2021 | Мероприятия по подготовке сетей ГР к паводку/очистке крыши ГРП и прилегающей территории от снега | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход | |
| | Противопожарные мероприятия (удаление древесно-кустарной и травяной растительности) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход |
| | Оценка состояния строительных конструкций ГРП | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход |
| | Аварийно-диспетчерское обслуживание объектов сетей газораспределения | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход |
| | Текущий ремонт сетей газопровода, ПРГ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход |
| | Капитальный ремонт сетей газопровода, ПРГ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход |
| | Подготовка и аттестация персонала, осуществляющего эксплуатацию сетей газораспределения, по вопросам безопасности, охраны труда и окружающей среды | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход |
| | Организация эксплуатации автоматизированных систем управления технологическими процессами, включая передачу текущей достоверной информации | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход |
| | Мероприятия по недопущению рисков несанкционированного доступа и диверсионно-террористических актов на объектах ГРО | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход |
| | Контроль интенсивности запаха газа в конечных точках сети газораспределения | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход |
| | Интенсивный надзор за давлением газа в сети ГР | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход |
| Постановление Правительства РФ № 1021 | Пересмотр тарифов на услуги по транспортировке газа по газораспределительным сетям | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Доход | |
| Прочее | Период активного спроса на услуги по газораспределению | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Доход | |
| | Период активного движения cash-flow от ОД | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Доход | |
| | Период прироста высокой доли сомнительной дебиторской задолженности | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход | |
| | Период существенного прироста количества судебных разбирательств | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход / Доход | |
| | Проявление повышенного внимания к аспектам ESG-управления и рисков, сопряженных с этой ответственностью | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход |

Продолжение Таблицы 2.2

| Источник | Ключевые события, имеющие зависимость от времени | Месяц | ИЮЛЬ | | | АВГУСТ | | | СЕНТЯБРЬ | | | ОКТАБРЬ | | | НОЯБРЬ | | | ДЕКАБРЬ | | | Объект ОФР | |
|--|--|--------|------|---|---|--------|---|---|----------|------------------------------|---|---------|---|---|--------|---|---|---------|---|---|----------------|--------|
| | | Декада | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | | |
| ГОСТ 34741–2021 | Мероприятия по подготовке сетей ГР к паводку/очистке крыши ГРП и прилегающей территории от снега | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход | |
| | Противопожарные мероприятия (удаление древесно-кустарной и травяной растительности) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход |
| | Оценка состояния строительных конструкций ГРП | | | | | | | | | Не менее 1-го раза за период | | | | | | | | | | | | Расход |
| | Аварийно-диспетчерское обслуживание объектов сетей газораспределения | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход |
| | Текущий ремонт сетей газопровода, ПРГ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход |
| | Капитальный ремонт сетей газопровода, ПРГ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход |
| | Подготовка и аттестация персонала, осуществляющего эксплуатацию сетей газораспределения, по вопросам безопасности, охраны труда и окружающей среды | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход |
| | Организация эксплуатации автоматизированных систем управления технологическими процессами, включая передачу текущей достоверной информации | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход |
| | Мероприятия по недопущению рисков несанкционированного доступа и диверсионно-террористических актов на объектах ГРО | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход |
| | Контроль интенсивности запаха газа в конечных точках сети газораспределения | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход |
| Интенсивный надзор за давлением газа в сети ГР | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход | |
| Постановление Правительства РФ № 1021 | Пересмотр тарифов на услуги по транспортировке газа по газораспределительным сетям | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Доход | |
| Прочее | Период активного спроса на услуги по газораспределению | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Доход | |
| | Период активного движения cash-flow от ОД | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Доход | |
| | Период прироста высокой доли сомнительной дебиторской задолженности | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход | |
| | Период существенного прироста количества судебных разбирательств | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход / Доход | |
| | Проявление повышенного внимания к аспектам ESG-управления и рисков, сопряженных с этой ответственностью | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Расход |

Источник: смоделировано автором на основе контент-анализа [130; 164]

С позиции ГОСТ Р 53647.3–2015 данные работы расцениваются в качестве основы календарного графика, нарушение сроков выполнения которых имеет крайне негативное воздействие на проактивное поддержание функциональности фирмы. Массив ключевых требований к эксплуатации газораспределительных сетей природного газа составляют основу первого блока воздействующих событий. Время их выполнения напрямую регламентируется межгосударственным стандартом ГОСТ 34741–2021. По своей сущности выделенные нами аспекты следует расценивать в качестве тех, что сопряжены с уменьшением экономических выгод ГРО. Проведенный анализ позволяет утверждать, что по части реализуемых мероприятий срок тесно коррелирует с отопительным сезоном, то есть их выполнение осуществляется в пред- и постотопительный период, каковыми признаются осенняя и весенняя пора соответственно. Однако по преобладающему большинству работ отчетливо прослеживается их системность и регулярность.

С точки зрения учетной парадигмы это говорит о том, что данные статьи следует расценивать в качестве ежемесячных расходов. К ним, в частности, относятся: аварийно-диспетчерское обслуживание объектов ГРО, поддержание в рабочем состоянии АИС по управлению технологическими процессами, контроль за недопущением возникновения ситуаций в части несанкционированного доступа к имуществу газовых хозяйств, а также реализации по отношению к ним диверсий и террористических актов.

В свою очередь, событием, сопряженным с притоком денежных потоков, следует считать пересмотр тарифов на услуги по транспортировке природного газа по соответствующим сетям. В данном контексте это следует расценивать в качестве потенциального дохода, что обуславливается периодичностью его возникновения, которая варьируется в интервале от трех до пяти лет (п. 15 (5) Постановления Правительства РФ № 1021 от 29.12.2000).

В заключительном блоке ключевых, на наш взгляд, событий были консолидированы прочие аспекты, идентифицированные путем детального исследования деятельности ГРО, что обуславливает преимущественную их связь с операционной составляющей. В текущей группе имеют место как расходные, так и

доходные статьи, большинство из которых неразрывно связано с критерием сезонности, пик которой приходится на осенне-весенний период, если брать во внимание усредненные значения по регионам РФ.

Тем самым, резюмируя сведения, представленные в матрице воздействия на бизнес ГРО событий, имеющих зависимость от времени, можно говорить о большей диверсификации расходных статей при их преимущественной систематичности, нежели притоков экономической выгоды, которые в большей степени подвержены эпизодичности, итерация которой порой выходит за пределы финансового года.

Текущее положение дел во многом детерминирует базовую стратегию, которой намереваются придерживаться ГРО в обозримой перспективе. При этом следует отчетливо понимать, что сущность и характер выбранной тактики предопределяются оказываемым давлением со стороны массива экзо- и эндофакторов. В области стратегического анализа для оценки по данному направлению наиболее широко применяется такой инструментарий, как SPACE-метод. Учитывая данное обстоятельство, считаем необходимым экстраполировать названную методику на жизнедеятельность ГРО с целью определения занимаемой исследуемыми субъектами позиции в своем рыночном сегменте, а также идентификации дальнейшего направления оптимизации стратегии газовых хозяйств с присущими точками роста в этом отношении. Как и прежде, анализ будет проводиться по ранее раскрытой выборке ГРО (возможность такой структуры была ранее обоснована), а результаты исследования представлены в консолидированном виде в Таблице 2.3.

На сегодняшний день имеет место вариативность в проведении такого рода оценки, в данном исследовании применялась одна из классических моделей, подразумевающая под собой выделение двух базовых групп в каждой исследуемой среде, а именно конкурентные преимущества (CA) и финансовый потенциал (прочность) (FS) в эндообласти, а также стабильность экзосреды (ES) и привлекательность отрасли (IS), если брать во внимание внешнее окружение соответственно.

Таблица 2.3 – Матрица результатов SPACE-анализа газораспределительных организаций в агрегированном виде

| № п/п | Кросс-фактор | Рейтинг | Обоснование |
|--|---|---------|--|
| Эндофакторы | | | |
| Конкурентные преимущества: СА = 4,9 п. | | | |
| 1 | Монополистический строй рыночного сегмента в области транспортировки газообразного топлива по газораспределительным сетям | 6 | Доминирующее положение Группы Газпром в газовой отрасли наделяет общества-участники (в данном контексте речь идет о филиалах ГРО в субъектах РФ) правами на негласную монополию, что косвенно позволяет устанавливать единые правила игры для прочих экономических агентов |
| 2 | Многогранный опыт функционирования на отечественном рынке | 5 | Накопленный с годами опыт благоприятно воздействует на сценарий проактивного управления жизнедеятельностью ГРО |
| 3 | Сформированный имидж и деловая репутация торговой марки | 5 | Газовые хозяйства рассматриваются в качестве неотделимого бизнес-сегмента ПАО «Газпром» как бренд-лидера данного рыночного сегмента, что в целом позволяет говорить о высоком уровне сформированной репутации на соответствующих региональных рынках |
| 4 | Степень оптимальности организационной структуры | 5 | В обществах-участниках отчетливо прослеживается дивизиональная (отделенческая) структура управления, что позволяет за счет комбинации централизованных и децентрализованных компонентов управления выстроить сбалансированную систему |
| 5 | Развитость относительно диверсификации бизнеса | 5 | ГРО посредством перераспределения своих мощностей и усилий, помимо ключевого вида деятельности, занимаются реализацией ряда иных бизнес-стратегий: – ТО и ремонт сетей газораспределения; – проектно-изыскательские работы; – торговля газовым оборудованием и сопутствующими компонентами; – сдача в аренду (субаренду) газопровода и комплектующих изделий |

Продолжение Таблицы 2.3

| № п/п | Кросс-фактор | Рейтинг | Обоснование |
|---|---|---------|---|
| 6 | Ноу-хау (инновации) как исследования и разработки | 4 | Общества-участники активно занимаются инновационной деятельностью, что проявляется в использовании результатов таких исследований (включая искусственный интеллект), непосредственно на объектах ГРО, а также при организации дистанционной работы со своими стейкхолдерами |
| 7 | Вовлеченность в стратегические альянсы | 4 | ГРО, как полноправные участники, входят в единую Группу «Газпром», у которой, в свою очередь, действует ряд соглашений о стратегическом альянсе с ведущими иностранными и отечественными холдингами, в частности, СNPC, ЛУКОЙЛ, Росатом |
| 8 | Компетентность как критерий качества персонала | 5 | За счет наличия единой системы непрерывного фирменного профессионального образования персонала ГРО удастся сформировать высококвалифицированную команду |
| Финансовый потенциал (прочность): FS = 3,0 п. | | | |
| 1 | Cash-flow | 3 | Денежный поток от операционной деятельности по ряду ГРО имеет отрицательную направленность, что в целом свидетельствует о наличии факторов убыточности бизнеса |
| 2 | ROI (рентабельность инвестиций) | 3 | Фактор внешней регулируемости тарифов на распределение газообразного топлива не позволяет обществам-участникам сформировать гибкую ценовую политику, тем самым сдерживая уровень их потенциально возможной доходности, а значит, увеличивая коридор окупаемости вливаемых инвестиций в бизнес |
| 3 | Финансы с позиции общего положения | 3 | Имеет место чувствительность ГРО к различного рода дисбалансам и кризисным явлениям на рынке. Зачастую выявляется факт не в полной мере положительного баланса таких хозяйств, что свидетельствует о довольно низком уровне платежеспособности, а также финансовой устойчивости |

Продолжение Таблицы 2.3

| № п/п | Кросс-фактор | Рейтинг | Обоснование |
|-------------------------------------|---|---------|--|
| 4 | Устойчивость с позиции финансов и уровень деловой активности | 3 | Имевший место уровень неплатежеспособности потребителей, одновременно подкрепляемый установленными тарифами на соответствующий вид деятельности, подрывает устойчивость и деловую активность ГРО |
| 5 | Степень балансовой ликвидности | 3 | Ряд балансовых единиц из состава анализируемой выборки ГРО обладают ликвидностью на порядок ниже нормативно закреплённой пороговой величины |
| Экзофакторы | | | |
| Стабильность экзосреды: ES = 2,8 п. | | | |
| 1 | Инфляционное давление в стране и регионах | 3 | Регулярная волатильность уровня инфляции при условно-постоянной величине предельно допустимых цен на транспортировку природного газа (пересмотр тарифов один раз в 3–5 лет) оказывает неблагоприятное воздействие на результаты деятельности ГРО |
| 2 | Рестрикции, санкционное обременение и сопутствующие с этим стресс-факторы | 3 | Транслируемая на текущий момент в высшей степени агрессия со стороны правительственных структур зарубежных стран по отношению к РФ внесла существенную пертурбацию в рассматриваемый рыночный сегмент |
| 3 | Ключевая ставка и сопряжённая с ней тенденция в банковской сфере | 3 | Интенсивность усилий ЦБ по стабилизации ситуации в банковской сфере и экономике страны в целом, в том числе за счёт систематического пересмотра ключевой ставки, сопряжена, в свою очередь, с существенными финансовыми рисками ГРО в случае привлечения заемного капитала |
| 4 | Ситуация на смежных региональных рынках, влияющих на жизнедеятельность газовых хозяйств | 3 | Имеет место адаптация национальной экономики к текущим вызовам и геополитике, а также поэтапное восстановление внутрироссийского рынка |

Продолжение Таблицы 2.3

| № п/п | Кросс-фактор | Рейтинг | Обоснование |
|---|---|---------|--|
| 5 | Демография в регионах и ее влияние на деятельность ГРО | 3 | Общероссийская ситуация в области демографии, по оценкам ведущих агентств, является не в полной мере удовлетворительной, что сопряженно затрагивает как социальные процессы в стране, так и ее экономику. Нестабильность в этом отношении вносит определенные факторы неопределенности и в деятельность ГРО |
| 6 | Налоговая политика на всех уровнях власти и сопряженное с этим обременение газовых хозяйств | 2 | Имевшая место тенденция установления повышенных ставок налогов для Группы Газпром как естественного монополиста газового рынка, одновременно подкрепляемая налоговой политикой региональных органов власти (право на установление верхнего порога по большей части региональных налогов и сборов), в целом приводит к несколько высшему уровню налогового обременения ГРО в отличие от прочих участников рынка |
| <i>Привлекательность отрасли: IS = 3,4 п.</i> | | | |
| 1 | Степень воздействия государства на отрасль | 3 | Высокая доля вовлеченности правительственных структур в газовую отрасль, проявляемая в том числе довольно жестким государственным контролем в части, касающейся политики ценообразования тарифов на распределение газообразного топлива по соответствующим сетям, распространяющейся на ГРО как общества-участники Группы Газпром |
| 2 | Субсидируемость бизнеса | 3 | Имеют место специальные программы по субсидированию газовой отрасли, однако недостаточность таких средств зачастую ставит под угрозу положительную маржинальность операционной деятельности ГРО |

| № п/п | Кросс-фактор | Рейтинг | Обоснование |
|-------|--|---------|--|
| 3 | Эмбарго на вход в отечественный газовый рынок иностранных компаний | 4 | Благоприятно воздействует на функционирование отечественных ГРО на внутреннем рынке соответствующего сегмента, стимулируя тем самым конкуренцию между отечественными компаниями |
| 4 | Потенциал роста доли газораспределительного сегмента на отечественном рынке и сопряженное с этим влияние на прибыльность ГРО | 4 | На текущий момент в планах реализация довольно перспективной идеи, сводимой к интеграции в единое целое газотранспортной системы Запада и Востока нашей страны, а это значит, что в перспективе мы имеем дело с экстраполированием ЕСГ на всю территорию нашей страны, что даст новый импульс для развития газораспределительной деятельности в РФ |
| 5 | Степень критичности отраслевых рисков | 3 | Наблюдается высокая степень ответственности ГРО перед общественностью в части, касающейся недопущения возникновения рисков противоправного (несанкционированного) доступа к соответствующим объектам системы газоснабжения, а также рисков, сопряженных с диверсионно-террористическими актами на таких объектах |

Источник: составлено автором на основе анализа практики функционирования ГРО.

Исходя из придерживаемой концепции SPACE-анализа по каждому раскрываемому фактору в той или иной группе присваивался рейтинг от 0 до 6, восходящая шкала которого предполагает ход мысли от худшего к лучшему положению дел.

Проводя краткий релиз по каждой из групп, следует отметить, что наибольшее значение рейтинга зафиксировано в направлении «СА», в среднем составившее 4,9 п. Текущее обстоятельство во многом обусловлено особым положением Группы Газпром на соответствующем рыночном сегменте, а,

следовательно, распространяется и на исследуемые ГРО как общества-участники, входящие в консолидируемый периметр. В силу того, что имеют место газовые хозяйства, которые по основному и (или) дополнительным видам деятельности не обладают необходимым уровнем маржинальности, это обусловило понижение рейтинга по ряду рассматриваемых аспектов.

Данное обстоятельство в очередной раз подтвердилось в рамках оценки факторов на уровне блока FS при средней балльной оценке, равной 3,0 п., что спровоцировано фактором присутствия по ряду субъектов выборки отрицательного денежного потока от операционной деятельности, недостаточностью окупаемости инвестиций и в целом степенью балансовой ликвидности. В условиях текущей геополитики вопросы стабильности экзосреды стоят как никогда остро, дестабильность в этом отношении, безусловно, оказывает негативное влияние и на деятельность газовых хозяйств, а повышенная чувствительность обуславливает рейтинг на уровне 2,8 п. В свою очередь, привлекательность отрасли оценена на уровне 3,4 п. за счет довольно жесткого государственного контроля по данному виду экономической деятельности, недостаточного количества субсидируемости и высокой степени отраслевых рисков.

Полученная экспертная оценка по рассматриваемым направлениям позволила представить в графическом изображении SPACE-матрицу (Рисунок 2.9). Обобщая полученные результаты, следует отметить отчетливо наблюдаемую приверженность со стороны ГРО консервативной стратегии, что обуславливается наибольшей удаленностью от центра координат, зафиксированной в квадранте CAFS. Выявленная тенденция в полном объеме подкрепляется результатами ранее представленной матрицы воздействия на бизнес ГРО событий, имеющих зависимость от параметра времени, при которой была отмечена большая диверсификация расходных статей, нежели притоков экономической выгоды.

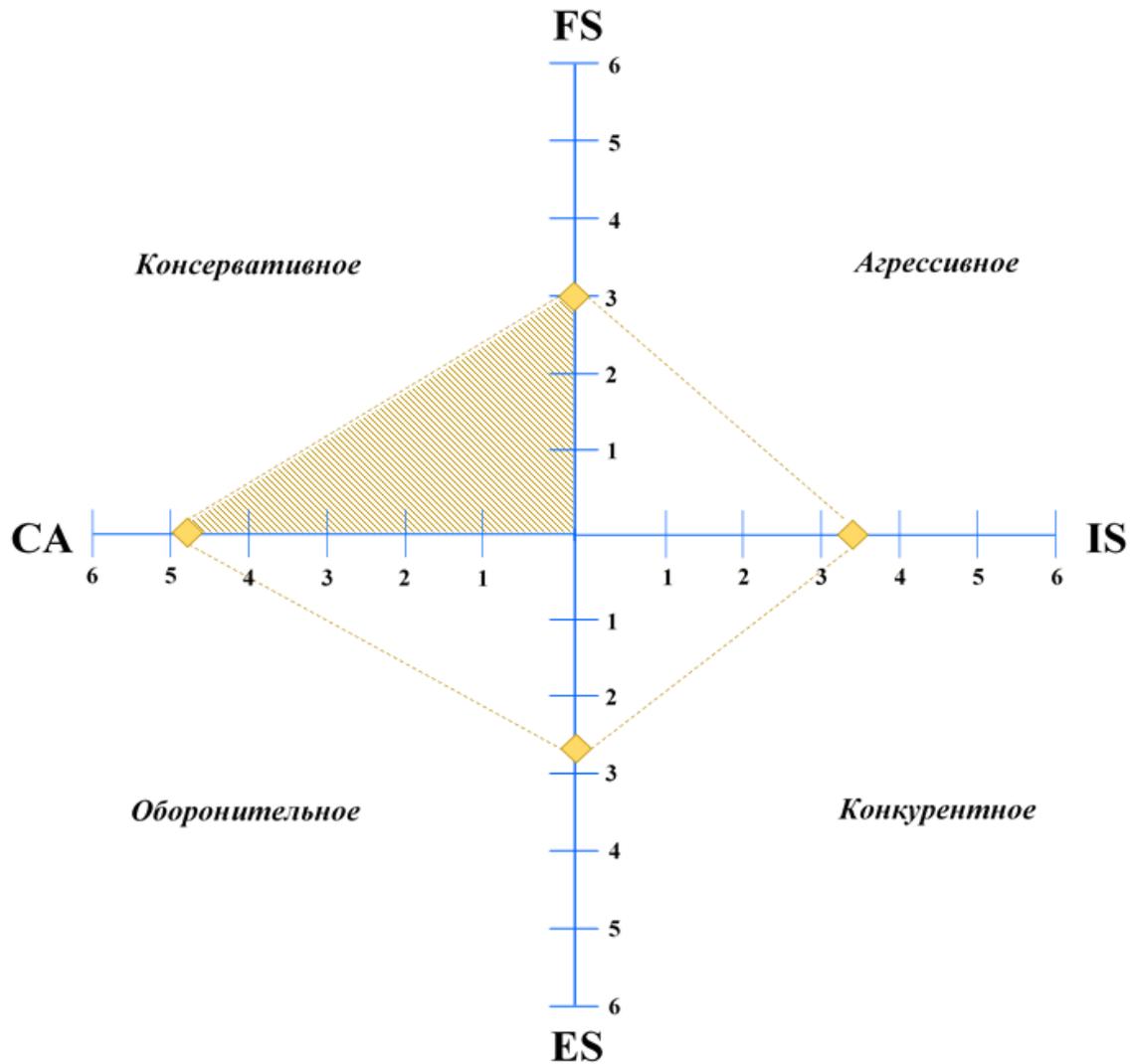


Рисунок 2.9 – SPACE-матрица ГРО в цифровом представлении

Источник: разработано автором на основе результатов SPACE-анализа.

Под подходом, основанным на консерватизме в рамках SPACE-анализа, следует понимать концентрацию усилий исследуемых субъектов на своей финансовой стабильности и управлении себестоимостью оказываемых услуг (работ), а также сопряженных с этим прочих издержках. Данные обстоятельства указывают на важность вопросов обеспечения непрерывности бизнеса в синергии с проактивным совершенствованием СВК. Ведь от зрелости в этом отношении будет зависеть не только благополучие газовых хозяйств, но и поступательное развитие экономики РФ в силу прямого участия ГРО в реализации доктрины государства в области ТЭК и осознании ответственности за обеспечение энергетической безопасности всей страны, следовательно, вопросы поддержания

СВК являются значимыми в отрасли. Выявленные в ходе исследования особенности деятельности экономических субъектов газораспределительной отрасли напрямую воздействуют на состояние СВК. В этой связи представляется разумным далее инициировать всесторонний анализ исследуемой системы на базе ранее утвержденной выборки балансовых единиц с целью определения степени ее развитости посредством выполнения мониторинговых функций и выявления потребности в пересмотре подхода к внутреннему контролю во исполнение стратегии по обеспечению непрерывности бизнеса газовых хозяйств в обозримой перспективе.

2.3 Системно-адаптационный подход к мониторингу непрерывности деятельности экономических субъектов газораспределительной отрасли

В условиях дестабилизации, дисбаланса и регрессивности мирового рынка и складывающихся глобальных отношений компаниям все сложнее маневрировать среди тех риск-факторов, которые регулярно образуются за счет текущей геополитики. Такое положение дел усложняет траекторию движения фирмы на пути к достижению своих целей, а зачастую напрочь стирает возможность их успешного достижения. При текущих обстоятельствах в бизнес-среде все больше приходит осознание того, что развитие СВК является той приоритетной областью, уровень зрелости которой напрямую коррелирует с непрерывностью деятельности экономических субъектов в обозримой перспективе.

Важно понимать, что тенденция такого рода экстраполируется абсолютно на все отрасли народного хозяйства. При этом на газораспределительные организации возлагается двойная ответственность, что обуславливается смешанной формой их собственности, при которой существенная доля находится в госвладении. Это свидетельствует о том, что такие субъекты помимо обеспечения собственной состоятельности оказывают прямое и столь существенное влияние на

благополучие всего государства в отличие от тех компаний, руководство которыми сосредоточено исключительно в руках частных инвесторов. Вдобавок к этому, учитывая тот факт, что ГРО играют ключевую роль в обеспечении энергетической безопасности нашей страны, сочтено разумным оценить текущее состояние ВК ранее обозначенной репрезентативной выборки газовых хозяйств.

В качестве методической основы были выбраны концепции, представленные ТеДо, ИВА и НРБУ БМЦ, сущность которых ранее подробно рассматривалась в первой главе диссертационного исследования (параграф 1.3). Следует отметить, что результаты по данному направлению будут представлены агрегированно, что позволит без искажения данных резюмировать нынешний «уровень зрелости СВК» ГРО. Отображение сведений в обобщенном виде становится возможным за счет того, что отобранная выборка газовых хозяйств входит в Группу «Газпром». Это, в свою очередь, позволяет говорить о внутрифирменном единстве методической и методологической основы, которая транслируется со стороны материнской компании, а также зависимых и подконтрольных обществ, находящихся на более высоком уровне иерархии Группы Газпром по отношению к филиалам ГРО (схема соподчиненности подробно раскрывалась в параграфе 2.2).

При проведении оценки уровня зрелости СВК в соответствии с подходом ТеДо нами был сформирован перечень вопросов, составленных на основе тех областей, наблюдений и направлений развития ВК, которые, по мнению представителей консалтинговой компании, являются актуальными в наше время, а также исходя из дифференциации ответов респондентов на группы, каждой из которых соответствует своя степень развитости СВК.

Несмотря на то, что в исследовании ТеДо отчетливо прослеживается выделение трех ключевых блоков: персонал, процессы и технологии, на наш взгляд, имеет место дополнительная область анализа, названная нами эндосредой. Данная категория содержит в себе вопросы общего характера, по сути являющиеся основой всей СВК и выполнение которых подразумевается само собой, что обуславливает факт косвенного внимания на них. Однако, учитывая то обстоятельство, что нами инициирована комплексная оценка развитости СВК ГРО,

исключать такого рода аспекты будет нелогично, поэтому они были включены в периметр исследования.

Необходимо акцентировать внимание на том, что перечень выделяемых вопросов, через которые в последующем будет оценен «уровень зрелости СВК» газовых хозяйств, является актуальным не только в рамках парадигмы ТеДо, но и экстраполируется на подход ИВА. К такому мнению мы пришли исходя из проведенного сравнительного анализа каждой из концепций. Тесная степень корреляции между подходами объясняется достаточно интенсивным сотрудничеством между данными субъектами, что подтверждается публикацией с их стороны результатов ряда совместных исследований и обзоров. Идентичность в этом отношении наблюдается и в части выделяемых уровней зрелости СВК, в частности, к их числу следует относить начальную и управляемую стадии. Касательно прочих этапов (подуровней) имеет место расхождение в наименовании, но отмечается одноидейность в их содержании, характеристике и сущности. Аналогичная тенденция проявляется и в выделяемых блоках, на основании которых базируется подход ИВА. В данном случае принято оперировать следующими направлениями: «корпоративная культура», «развитие персонала», «система принятия решений» и «современные технологии».

Результаты агрегированной оценки уровня зрелости СВК газораспределительных организаций в соответствии с методологией ТеДо и ИВА представлены в Приложении 13. Раскрываемые сведения позволяют в рамках каждого из выделяемых направлений ознакомиться с совокупностью сформулированных вопросов, полученным ответом с привязкой к перечню источников, а также присвоенным рейтингом (введен автором для возможности интерпретации результатов исследования). Каждому рангу соответствует своя степень развитости СВК, минимальным порогом при этом признается 1, соответствующая начальному уровню ВК. В свою очередь, в качестве максимально допустимой верхней границы расценивается 5, эквивалентная совершенствуемому (развитому) этапу. Исходя из этого становится очевидным, что имеет место единичное изменение на каждом шаге в пределах диапазона [1; 5].

Переходя к анализу результатов полученных ответов следует отметить, что в рамках вопросов общего характера при исследовании применяемых в обществах-участниках средств автоматизации нами был понижен рейтинг до 4, поскольку достаточные надлежащие доказательства были получены только в отношении ключевых бизнес-процессов, что, исходя из нашего профессионального суждения и уровня скептицизма, не позволяет выставить наивысший ранг по данному аспекту.

При анализе программы обучения персонала в области больших данных, автоматизации и роботизации бизнес-процессов, а также порядка взаимодействия с облачными технологиями нами не получена информация в отношении количества сотрудников, прошедших такого рода обучение, включая сведения о должностях, на которых распространяются данные программы, вследствие чего был присвоен 4-й ранг. Идентичная тенденция наблюдается при оценке факторов, свидетельствующих о направленности программы обучения на развитие таких компетенций, как настройка процедур контроля в ПП (системах) и описания бизнес-процессов с учетом отраслевой специфики. Несмотря на то, что мы расцениваем Концепцию СНФПО как единую для всех балансовых единиц Группы Газпром, нами не было получено достаточного объема информации в отношении зеркальности трансляции сведений о такого рода программах обучения в обществах-участниках (под которыми понимаются филиалы ГРО).

Взяв во внимание факт неполучения достаточных сведений, касающихся состава должностей, на КРІ которых оказывает влияние эффективность контрольных средств (все сотрудники СУРиВК или только владельцы контрольных процедур), а также отсутствия информации в отношении применяемых метрик, через которые прослеживается связь между эффективностью контрольных средств и КРІ сотрудников, что не позволяет выявить степень такой корреляции, было принято решение об установлении 3-го ранга. Ведь достаточная информация в этом отношении не раскрывается как со стороны материнской компании, так и обществ-участников.

В рамках выявления подхода, на основании которого в ГРО осуществляется приоритезация задач подразделения СВК, была идентифицирована приверженность к комплексной парадигме, вследствие чего был присвоен 5-й рейтинг. Считаем, что комплексный подход в этом отношении следует расценивать в качестве предпочтительного варианта, поскольку при таком сценарии экспертное мнение руководства подкрепляется результатами параллельно проводимого количественного и качественного анализа (материальность статей отчетности). Имевшая место, на наш взгляд, необходимость в более прозрачном раскрытии ключевых обстоятельств, при наступлении которых в обществах-участниках следует пересмотреть матрицу рисков и процедур контроля в более ранний период, нежели на ежегодной основе, обуславливает фиксацию рейтинга на уровне 4.

В ходе разбора причин, расцениваемых в качестве основных триггеров наиболее частого возникновения недостатков в ВК был установлен 5-й ранг. Это обуславливается усредненными результатами исследования ТеДо, подтверждающими, что при совершенствуемом уровне СВК наиболее частой ошибкой следует расценивать человеческий фактор. Кроме того, основываясь на итогах, представленных консалтинговой компанией, следует отметить, что в усредненном выражении при развитом уровне зрелости ВК имеет место тенденция устранения недостатков в интервале 3–6 месяцев. В нашем случае полученный результат по анализируемым обществам-участникам попадает в нижний порог отмеченного диапазона, что позволяет зафиксировать в этом отношении наивысший ранг.

В рамках исследования технологий, применяемых для организации работы ВК, а также специализированных ПО, используемых для мониторинга отклонений в СВК, было выявлено, что на официальных интернет-платформах не раскрывается информация в отношении конкретных видов (наименований) применяемых специализированных ПО, вся транслируемая информация в этом отношении как со стороны материнской компании, так и обществ-участников носит общий характер, что было расценено нами как фактор, понижающий рейтинг.

Схожая тенденция была зафиксирована в части, касающейся применения средств автоматизации контрольных процедур, а именно, полученная информация позволяет получить уверенность лишь в отношении ключевых бизнес-процессов обществ-участников. Отсутствует раскрытие сведений касательно конкретных примеров оказанной поддержки (реализованных проектов) со стороны ПАО «Газпром автоматизация» и ООО «Газпром ЦПС» в адрес исследуемых ГРО. Основной массив данных, раскрываемых по данному аспекту, связан с ПАО «Газпром», что не расценивается нами в качестве достаточных оснований для установления наивысшего ранга. Для наглядности результаты проведенной нами оценки уровня зрелости совокупности ГРО в соответствии с концепцией ТеДо и ИВА представлены в графическом виде (Рисунок 2.10).

Презентованные в цифровом формате итоги оценки степени развитости СВК ГРО позволяют выделить слабые места, а также потенциальные резервы совершенствования. Так, на основе результатов, полученных исходя из подхода ТеДо и ИВА, в качестве наиболее проблемной зоны следует расценивать блок «технологии» (современные технологии), в рамках которой средний рейтинг составил 4,4, что на 0,3 п. ниже усредненной величины по всем группам. Во многом низкие значения по данной области исследования в отличие от иных направлений обуславливаются фактом отсутствия достаточного объема раскрытий со стороны ГРО сведений относительно применяемых технологий, позволяющих автоматизировать компоненты СУРиВК, а значит, продемонстрировать внешним стейкхолдерам свою развитость в данной области, это может быть также достигнуто путем инкорпорирования таких аспектов в политику УРиВК ГРО.

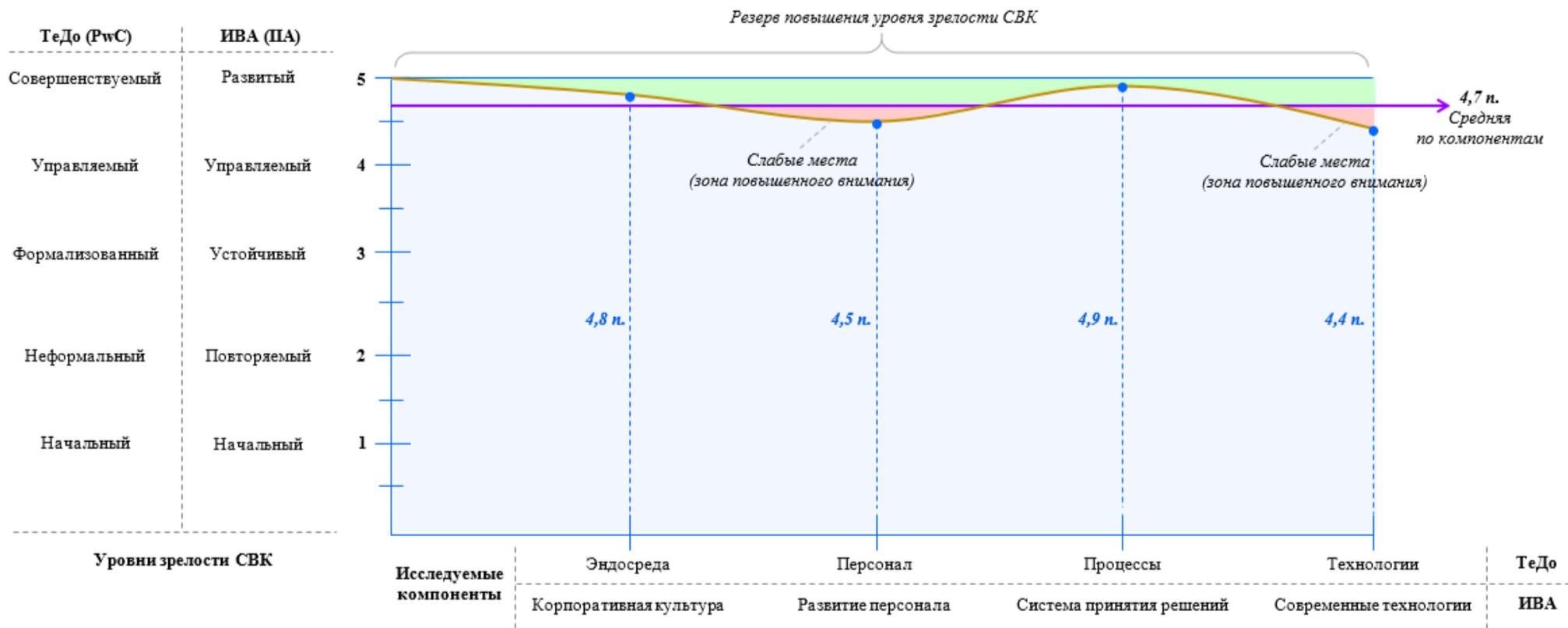


Рисунок 2.10 – Визуализация результатов оценки уровня зрелости СВК ГРО согласно подходу ТеДо и ИВА

Источник: разработано автором.

В целом, отсутствие регламентации на законодательном уровне требований к составу раскрытий в отношении СВК расценивается в качестве пробела, который требует своей проработки в ближайшей перспективе. Наличие обременительных требований к организации и поддержанию ВК (ст. 19 ФЗ № 402), но при этом отсутствие разъяснений относительно сообщения информации заинтересованным сторонам, не позволяет компаниям продемонстрировать свои усилия, предпринимаемые для повышения уровня зрелости их СВК.

Говоря о сильных сторонах, выстроенной в ГРО СВК следует, в первую очередь, отметить систему принятия решений (блок «процессы»), в рамках которой установленный рейтинг превышает среднюю по всем группам на 0,2 п. Текущее положение дел в целом позволяет констатировать факт высокого уровня усилий, предпринимаемых руководством обществ-участников для оценки стресс-факторов, планирования периметра работ ВК, оптимальности контрольных процедур. Успешность формирования фундамента в этом отношении благоприятно сказывается на степени эффективности всей СВК.

Таким образом, по результатам исследования текущее состояние уровня зрелости СВК в количественном выражении зафиксировано на уровне 4,7 п., что свидетельствует о преодолении ГРО управляемого этапа и приближении к совершенствуемой стадии согласно парадигме ТеДо, она же развитая в соответствии с подходом ИВА, то есть той, при которой процессы СВК соответствуют лучшим мировым практикам.

В качестве альтернативы для проведения оценки степени развитости СВК ГРО нами была выбрана концепция, предложенная НРБУ БМЦ в рамках изданной Рекомендации Р-44/2013. В своем подходе негосударственный регулятор экономики опирается на классическую модель COSO, что обуславливается составом тех параметров, через которые анализируется «уровень зрелости СВК» и которые фактически соответствуют компонентам ВК. Перечень вопросов, включенных в периметр исследования согласно методике НРБУ БМЦ, а также полученные ответы и присвоенный рейтинг ГРО представлены в Приложении 14.

Как и прежде, результаты анализа представлены в агрегированном виде по ранее отобранной генеральной совокупности ГРО (обоснование такого подхода и его допустимость ранее были зафиксированы). Первый блок оцениваемых вопросов, как и в рамках исследования ТеДо и ИВА, касается аспектов общего характера, ответы на которые позволяют предварительно оценить заложенный фундамент в построении, организации и функционировании СВК в ГРО. Именно поэтому данная группа названа нами в качестве пререлиза, особое внимание в котором следует акцентировать на том факте, что в соответствии со ст. 5 ФЗ №307 «Об аудиторской деятельности» исследуемые общества-участники (в данном случае подразумеваются ранее отобранные филиалы ГРО) подлежат обязательному аудиту, что, в свою очередь, позволяет говорить о распространении на такие субъекты действий п. 2 ст. 19 ФЗ № 402 «О бухгалтерском учете», а это согласно подходу НРБУ БМЦ расценивается как факт, сопряженный с высшей степенью развитости ВК. С нашей стороны, это было также расценено как критерий передового уровня зрелости, поскольку считаем, что текущее обстоятельство дополнительно побуждает руководство обществ-участников поддерживать эффективность и совершенствование СВК за счет осознания того, что данная система будет тестироваться и оцениваться со стороны экзорегулятора в лице внешних аудиторов, а, следовательно, окажет прямое влияние на параметры и характеристики стратегии и плана аудиторской проверки.

Оценивая контрольную среду газовых хозяйств и задаваясь вопросом о периодичности пересмотра Кодекса корпоративной этики, мы пришли к выводу, что на текущий момент в данном внутрифирменном документе фигурирует универсальная формулировка «по мере необходимости», а также дополнительно отмечается потребность в актуализации кодекса, возникающая при изменениях в законодательстве. Поэтому считаем необходимым дополнительно зафиксировать периодичность обновления Кодекса корпоративной этики в привязке к конкретным и ключевым аспектам, оказывающим непосредственное влияние на актуальность данного документа, поскольку текущее раскрытие информации в этом отношении

является не достаточным. В связи с этим нами было принято решение понизить рейтинг по данному аспекту до 4 п.

В своей концепции негосударственный регулятор при анализе эндосреды организаций формулирует вопрос относительно наличия практики раскрытия со стороны совета директоров ключевых характеристик ВК внешним стейкхолдерам. С целью получения всеобъемлющего понимания того, что в данном контексте подразумевается под такими аспектами, на основании дополнительно инициированного анализа в этом отношении следует предположить, что имеется в виду, по меньшей мере, информация о предпринятых обществами-участниками в текущем периоде мероприятиях, тех, что запланированы на очередной год, включая актуализацию стратегических рисков.

Принимая во внимание данные аспекты, мы выявили, что указанные сведения представлены в целом по Группе «Газпром» без возможности выделения той ее части, что приходится на общества-участники, а именно, филиалы «Газпром газораспределение». Отсутствие информации о предпринятых мероприятиях, направленных на совершенствование СУРиВК в таких обществах, об актуализации стратегических рисков, которым подвержены ГРО, и запланированных на их уровне мерах на очередной год не позволяет внешним стейкхолдерам всецело выстроить тренд в отношении повышения эффективности ВК, что в достаточной степени объясняет факт установления третьего ранга.

Рассуждая над вопросом использования ГРО АИС с целью отслеживания степени выполнения ключевых показателей деятельности, исходя из полученной доказательной базы, мы пришли к выводу, сводимому к установлению высшего ранга. Поскольку в отличие от вопроса, раскрываемого в рамках оценки уровня зрелости СВК, согласно подходу ТеДо в части применяемых обществами-участниками средств автоматизации в концепции БМЦ мы не понижаем рейтинг, так как в данном случае речь идет именно про ключевые показатели деятельности, а, следовательно, в отношении основообразующих бизнес-процессов ГРО нами были получены достаточные и надлежащие сведения в части, касающейся применения АИС.

При оценке практики работы с приемлемостью рисков с точки зрения используемых средств и способов (ручной, автоматизированный) мы пришли к выводу, что на текущий момент имеют место сведения об использовании российского ПО RISKGAP в структурах ПАО «Газпром» и подконтрольных обществах-участниках. Однако на официальных интернет-платформах материнской компании и обществ-участников не раскрываются данные в отношении конкретного перечня применяемых специализированных ПО для управления рисками, включая аспекты в направлении оценки приемлемости угроз. В этой связи нами было принято решение о понижении рейтинга до 4 п., поскольку вся транслируемая информация в этом отношении носит общий характер, а основываться лишь на сведениях, полученных от третьих лиц, следует с определенным уровнем скептицизма.

В вопросах, касающихся способов мониторинга рисков мошенничества и коррупции в обществах-участниках, – аналогичная позиция, как и в п. 5 раздела «Оценка рисков». Здесь также следует утверждать, что из официальных источников по данному аспекту имеет место лишь общая информация. Сведения, полученные от внешних инсайдеров, расцениваем с учетом взвешенных рисков, поэтому было принято решение о понижении рейтинга на один пункт.

Проведя анализ способов мониторинга дизайна проведенной интеграции ВК и ВА в ГРО, нами было принято решение о понижении ранга до 4 п. Обусловлено это тем фактом, что надлежащие и достаточные сведения были получены лишь в части, касающейся применения АИС по ключевым бизнес-процессам, ранее об этом было сказано при подходе как БМЦ, так и концепции уровней зрелости ТеДо. На наш взгляд, информация, исходящая из официальных источников, демонстрирует использование в обществах-участниках симбиоза АИС с элементами стандартных (ручных) способов мониторинга, а это согласно подходу негосударственного регулятора расценивается ниже передового уровня.

В аспектах, касающихся отведения весомой доли автоматизированным контрольным процедурам в бизнес-процессах обществ-участников, мы пришли к выводу о понижении рейтинга на один пункт по причине того, что уверенность в

этом отношении была получена лишь в части, приходящейся на ключевые бизнес-процессы. Следовательно, мы не можем экстраполировать такое мнение на остальные функциональные структуры, в отношении которых отсутствуют необходимые сведения.

Что касается оптимальности непрерывного мониторинга процедур контроля во всех центрах ответственности обществ-участников, наша позиция такова, что исходя из располагаемого объема полученной надлежащей информации следует отметить оптимальность такого процесса лишь относительно ключевых бизнес-процессов, данное обстоятельство не позволяет нам установить верхний предел рейтинговой оценки. В свою очередь, касательно способа, с помощью которого осуществляется непрерывный мониторинг, как ранее уже отмечалось, наше мнение обуславливается тем фактом, что информация, транслируемая из официальных источников обществ-участников, не позволяет в полном объеме выразить однозначное мнение относительно использования лишь АИС, что в условиях digital-среды является предпочтительным вариантом. Поэтому мы выражаем суждение о симбиозе применяемых способов обеспечения процедур непрерывного мониторинга контрольных средств и фиксируем ранг на уровне 4 п.

Информация и коммуникация являются важной составляющей ВК, а, следовательно, вопросу о наличии практики по проведению периодической оценки эффективности средств внутренней коммуникации в обществах-участниках должно быть уделено отдельное внимание. С целью покрытия данного аспекта информация из официальных источников позволяет сформулировать мнение о наличии такого рода анализа в части используемых в обществах-участниках средств эндокоммуникации. Однако сведения о методах, методиках и способах проведения этой оценки не раскрываются, что при должной степени осмотрительности следует расценивать в качестве обстоятельства, влекущего за собой понижение рейтинга.

Важно отметить, что особую роль в мониторинге СВК играют внутренние аудиторские проверки, в отношении которых принято считать, что тестирование исходя из риск-ориентированного подхода следует расценивать в качестве

варианта, соответствующего передовой практике. С учетом того обстоятельства, что оценка уровня зрелости СВК проводится нами строго в соответствии с подходом негосударственного регулятора, по данному аспекту нами не был понижен рейтинг, поскольку применение риск-ориентированной парадигмы расценивается концепцией БМЦ в качестве критерия передового уровня зрелости СВК, что соответствует практике, сложившейся в обществах-участниках. Однако, по нашему мнению, принимая во внимание текущую геополитику, теряется абсолютность парадигмы RBA.

Для обеспечения комплексного мониторинга СВК НРБУ БМЦ исходит из важности поддержания активного взаимодействия между менеджментом ГРО, ВА и внешними аудиторами. В этом отношении рейтинг по данному аспекту был нами понижен до 4 п. в силу того, что не было получено достаточных сведений о степени такой активности, имеет место лишь общая информация, свидетельствующая о факте присутствия в обществах-участниках коммуникации по рассматриваемой схеме. Для более наглядного отображения итоги проведенной оценки уровня зрелости СВК по выборке ГРО в соответствии с концепцией НРБУ БМЦ представлены на Рисунке 2.11.

Изображенный график отчетливо демонстрирует сильные и слабые места в СВК обществ-участников, а также те направления, где сосредоточены потенциальные резервы для повышения развитости ВК. Так, наибольшее отрицательное отклонение от средней по всем группам наблюдается по направлению «контрольные процедуры», значение рейтинга по которому зафиксировано на уровне 4,6 п.

В данном случае, как и при подходах ТеДо и ИВА, следует отметить недостаточный объем раскрытий касательно применяемых ГРО средств автоматизации по работе с приемлемостью рисков, их оценкой, выполнением весомой доли контрольных процедур, интегрированных в применяемые программные продукты в отношении всех бизнес-процессов (не забывая при этом о принципе экономической целесообразности) и в целом доли мониторинга состояния СВК, проводимого с помощью АИС.

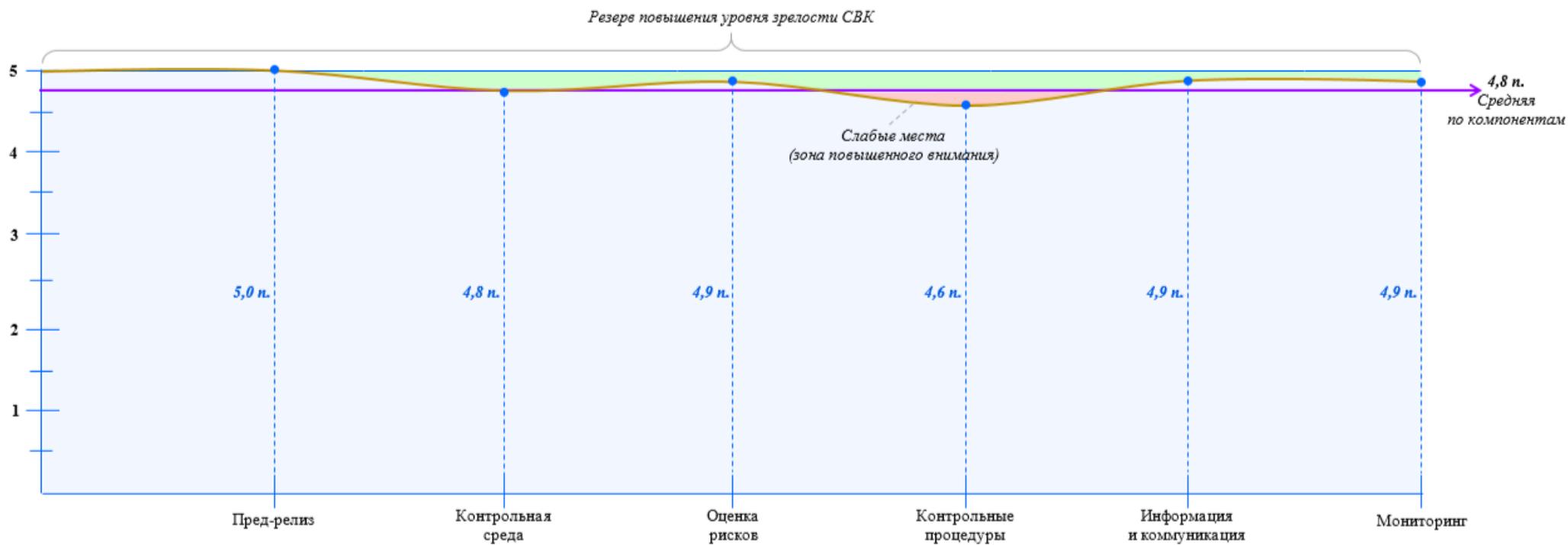


Рисунок 2.11 – Визуализация результатов оценки степени развитости СВК ГРО согласно подходу НРБУ БМЦ

Источник: разработано автором.

По остальным компонентам ВК зафиксированы высокие рейтинги, варьируемые в пределах 4,8–4,9 п. Наивысший ранг следует отметить по блоку «предрелиз», что позволяет констатировать правильно выстроенный базис системы внутреннего контроля, предполагающий успешную интеграцию с общекорпоративной культурой газораспределительных организаций. Принимая во внимание комплексную оценку системы внутреннего контроля по всем анализируемым направлениям, следует отметить факт установления рейтинга на уровне 4,8 п., что с опорой на шкалу движения степени зрелости СВК согласно подходу НРБУ БМЦ свидетельствует о преодолении обществами-участниками продвинутого этапа зрелости внутреннего контроля и приближении к высшей ступени, именуемой передовой стадией.

Проводя параллель между полученными результатами на основе рассмотренных концепций, следует зафиксировать единство касательно выявленного текущего уровня зрелости СВК газораспределительных хозяйств и траектории дальнейшего развития. Мнение такого содержания обуславливается тем фактом, что разница в рейтинговой оценке между подходами ТеДо, ИВА и НРБУ БМЦ составляет лишь 0,1 п. Это в очередной раз подтверждает ранее сказанную мысль относительно одноидейности, единства концептуальных основ, которые были заложены в каждую из примененных парадигм. При этом конечная оценка по каждой из задействованных методик позволяет отметить достаточную степень проработанности СВК в ГРО по ряду направлений, однако имеют место резервы дальнейшего повышения уровня зрелости СВК в обществах-участниках с тем, чтобы в перспективе в полном объеме соответствовать лучшим передовым практикам в этой области.

В частности, на основе выявленных условий функционирования и производственно-технологических особенностей деятельности субъектов газораспределительной отрасли, определения их воздействия на состояние СВК установлено, что существуют очевидные предпосылки к обновлению подхода внутреннего контроля с целью обеспечения непрерывности бизнеса исследуемых хозяйств и актуализации стратегии внутреннего аудита при выполнении

мониторинговых функций. Потребность в пересмотре подхода релевантна не только для ГРО, но и для иных отраслей народного хозяйства. Ведь на основе проведенного в теоретической главе исследования (параграф 1.2) ретроспективного анализа генезиса концепций критериального оценивания принципа непрерывности деятельности было выявлено, что до недавнего времени следование риск-ориентированной парадигме обеспечивало лучшую практику прогнозирования и выстраивания трендов перманентного функционирования компаний в обозримой перспективе, что обуславливает ее всеобъемлемость применения. Однако при имевшей место высокой степени неопределенности и текущих экономических преобразованиях это не обеспечивает подконтрольность угроз, а возможность нивелирования их негативного воздействия регулярно ослабевает. Потеря RBA своей исключительности активизирует потребность в обращении к истокам развития контрольных систем. В нашем случае это позволило разработать авторский системно-адаптационный подход (далее – САП, или SAA), который нацелен на поддержку менеджмента в вопросах приспособления деятельности организаций в условиях принятия рисков (Рисунок 2.12). Ключевые аспекты предлагаемого методического положения были представлены в авторской научной статье [93].

Разработанный неоподход нацелен на адаптацию к угрозам и содействию в проведении эффективного реинжиниринга ключевых бизнес-процессов. Важный отличительный аспект между РОП и САП касается такой категории, как существенность, происходит пересмотр ее восприятия и размытость сущности. Следует отметить, что при RBA акценту подвергаются те стресс-факторы, что не в силах подорвать устойчивость компании, то есть являющиеся несущественными (в шаблонном понимании это угрозы малой степени приоритетности либо их различные комбинации со средними рисками при условии, что сила их воздействия расценивается в качестве низкой). В свою очередь, при SAA экономический субъект в некотором роде по-новому обременен рисками, что прежде всего проявляется в размытии существенности, ведь в независимости от степени угрозы компания невольно вынуждена принять их [93].

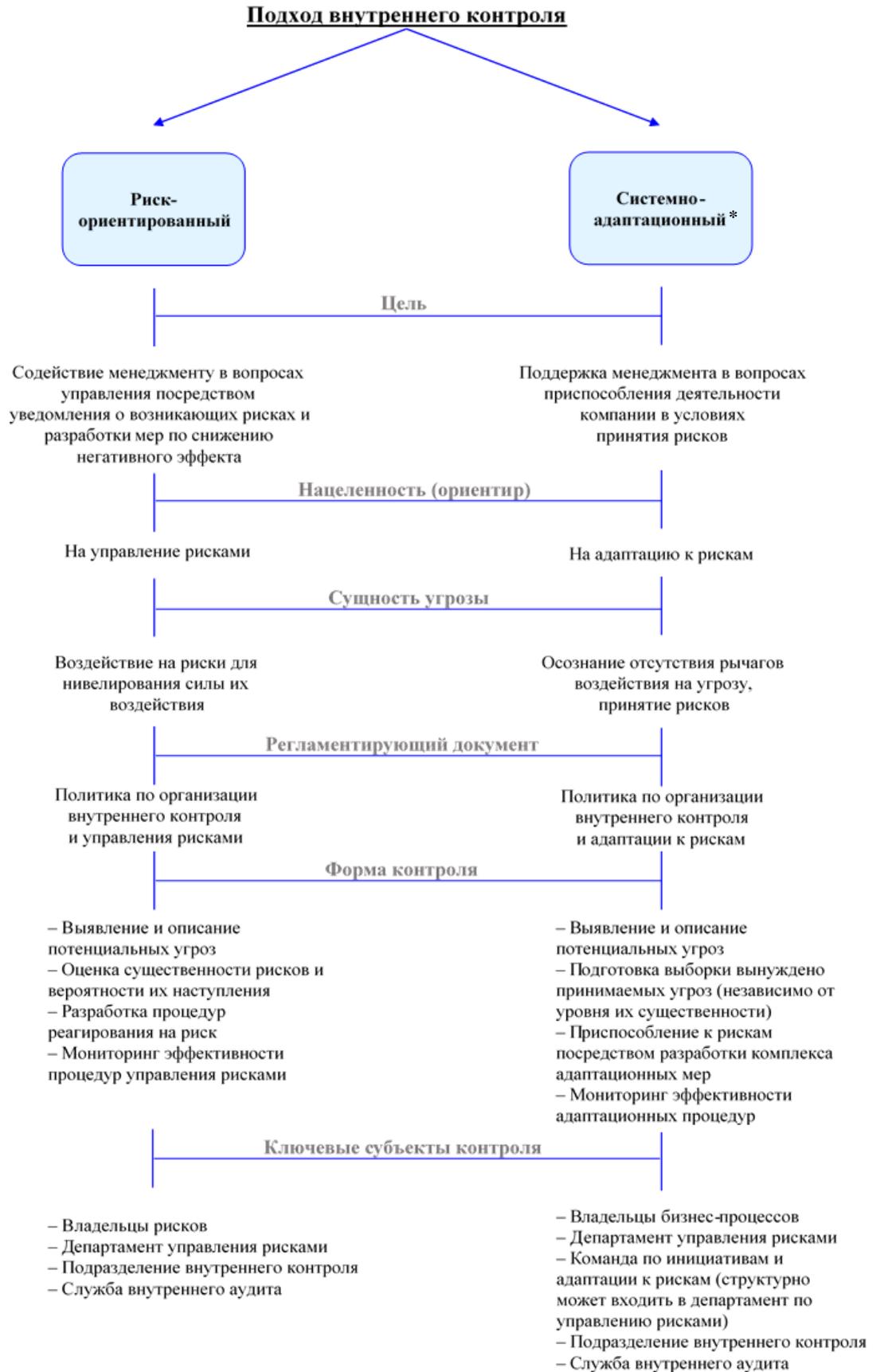


Рисунок 2.12 – Сопоставление подходов внутреннего контроля

Источник: разработано автором.

* Подход предложен автором

Отдельное внимание в САП сконцентрировано на параметре внезапности угроз как факторе особой значимости, в то время как при РОП организация ориентирована на риск, а стало быть, она обладает неким представлением о вероятности его проявления. Не менее важным является проработка аспектов, касающихся определения влияния, оказываемого каждым из подходов на бизнес-процессы фирмы. Так, при SAA происходит реинжиниринг их ключевых компонентов. В рамках концепции RBA целевым результатом является возобновление работы бизнес-процесса до ранее устоявшегося состояния. В данном случае следует говорить об историческом пути, при котором основные составляющие не подвержены критерию изменчивости. Безусловно, в рассматриваемых концепциях есть и точки соприкосновения, в частности, схожесть наблюдается по ряду параметров контрольных форм и тем ключевым центрам ответственности, что задействованы в данный процесс. В данном контексте наш посыл заключается в том, что при разработке стратегии и плана внутренней аудиторской проверки в основу следует закладывать синтез парадигм RBA и SAA, что позволит выстроить максимально гибкую концепцию внутреннего аудита. В этой связи особую значимость приобретают средства мониторинга, направленные на оценку разумности действий менеджмента с позиции предпринятых ими решений и регулирующих мер, обращенных на управление стресс-факторами или адаптацию к угрозам (посредством их принятия) с намерением поддержать устойчивость организации в наблюдаемой перспективе.

Совместно с этим разумным представляется провести сравнительный анализ классической концепции Бернулли с авторским системно-адаптационным подходом (Таблица 2.4). Потребность в инициировании подобного рода оценки обуславливается верхнеуровневой схожестью между рассматриваемыми парадигмами, это проявляется в аспекте принятия рисков как основы, вокруг которой выстраивается логика всей концепции. Результаты анализа позволяют говорить о кардинально противоположных идейных воззрениях, являющихся основой рассматриваемых подходов, что обуславливается отсутствием схожести по всем ключевым параметрам, которые были вынесены в периметр сравнения.

Следовательно, считать авторский подход и концепцию Бернулли взаимозаменяемыми и тождественно равными нельзя. Данное обстоятельство повышает степень значимости SAA, отличающегося качественно новым взглядом на практику ВК и сущность мониторинговых функций внутреннего аудита как аспектов, влияющих на непрерывность деятельности балансовых единиц.

Таблица 2.4 – Сравнительный анализ подхода SAA с концепцией Бернулли

| Оцениваемый критерий | Рассматриваемый подход | |
|---|--|---|
| | Бернулли ¹ | SAA ² |
| Возможность и сознательность регулирования процесса | Процесс, риск неуспеха которого необходимо оценить, не поддается регулированию или сознательно не регулируется | Процесс поддается регулированию и сознательно преобразовывается (предполагается кардинальное перестраивание его основных составляющих), имеет место адаптация к деловой среде, а исходный риск неуспеха принимается в силу отсутствия рычагов воздействия на угрозу |
| Соотношение между издержками от неуспеха и средствами на регулирование процесса | Подход применим к процессам, издержки от неуспеха которых ниже издержек, необходимых для регулирования самого процесса | Размытость термина «существенность», при которой в независимости от величины угрозы (издержек неуспеха) компания невольно вынуждена принять риск |
| Природа подхода с позиции финансовой составляющей | Пассивный финансовый подход, не требующий вложения средств и усилий на преобразование процесса, риск неуспеха которого оценивается (предполагается упразднение процесса) | Активный финансовый подход, при котором вложение средств и усилия нацелены на фундаментальное преобразование архитектуры процесса, исходный риск неуспеха в котором ранее был принят |
| Влияние, оказываемое на процесс | Постоянное обновление происходит в результате того, что на месте неуспешного процесса будет сформирован новый | Происходит реинжиниринг ключевых компонентов процесса, а не его абсолютное упразднение |

Источник: составлено автором.

¹ Систематизировано автором на основе [112, с. 14–16].

² Разработано автором.

Научные изыскания, проведенные во второй главе диссертационного исследования, позволяют сформулировать следующие ключевые выводы и положения, характеризующиеся приращением новых знаний:

1. Выявлена тенденция сохранения весомой значимости российского природного газа на глобальном рынке соответствующего энергоресурса. При этом следует ожидать, что основная доля национального газового сегмента экономики, как и прежде, будет сосредоточена в руках организаций единой Группы Газпром. Наряду с этим определено, что имеют место признаки ухудшения отраслевого бизнес-климата, в условиях которого функционируют газораспределительные организации. Это проявляется в инфраструктурных преобразованиях бизнес-процессов, концентрации усилий на адаптационных мерах в обход вводимых санкций, поиске точек роста на внутреннем газовом рынке. Следовательно, обоснованным является утверждение о значимости для отрасли вопросов поддержания и проактивного совершенствования системы внутреннего контроля и обеспечения газовыми хозяйствами своей непрерывности деятельности.

2. Составлена матрица воздействия на бизнес газораспределительных организаций событий, коррелирующих с параметром времени, что позволило с точки зрения учетной парадигмы установить большую диверсификацию расходных статей при их преимущественной систематичности, нежели притоков экономической выгоды, в значительной степени подверженных эпизодичности (сезонности), итерация которых порой выходит за пределы финансового года, что следует расценивать в качестве особенностей деятельности исследуемых предприятий, а значит, это должно быть учтено при осуществлении мониторинговых функций степени обеспеченности непрерывности деятельности таких хозяйств.

3. Посредством применения методов стратегического анализа установлено, что газораспределительные организации придерживаются консервативного сценария в ходе своего функционирования. Это позволяет отметить концентрацию усилий исследуемых субъектов на своей финансовой стабильности и управлении себестоимостью оказываемых услуг (работ), включая сопряженные с этим прочие

издержки. Выявленная тенденция в полном объеме согласуется с результатами, представленными в ранее упоминаемой матрице событий (п. 2), что позволяет говорить о всестороннем исследовании производственно-технологических особенностей газовых хозяйств, группа факторов которых напрямую воздействует на состояние СВК.

4. Эмпирическим путем на примере экономических субъектов газораспределительной отрасли подтверждена одноидейность концептуальных основ, транслируемых в современных подходах к оценке зрелости СВК, что проявляется в тождественности результатов оценки и критериев, через которые они выражаются. Предварительно текущая тенденция была отмечена в первой главе диссертационного исследования при изучении теоретических аспектов соответствующей области знаний. Следовательно, необходимость отступления от рамочных идейных воззрений является основанием для привлечения внимания научной общественности к разработке альтернативного взгляда на траекторию совершенствования СВК.

5. Предложен системно-адаптационный подход внутреннего контроля, основанный на анализе условий деятельности и производственно-технологических особенностей СВК субъектов газораспределительной отрасли, что способствует гармонизации работы организации в условиях принятия рисков и обеспечивает гибкость стратегии внутреннего аудита при выполнении надзорных функций в отношении СВК, отличающийся пересмотром категории «существенность», преобразованием архитектуры бизнес-процессов посредством реинжиниринга ключевых компонентов, учетом финансовой составляющей, предписывающей вложение средств в трансформацию внутрифирменных механизмов, охватываемых системой внутреннего контроля.

Глава 3 Формирование инструментально-аналитического обеспечения системы внутреннего контроля на основе мониторинга непрерывности деятельности экономического субъекта

3.1 Концепция проактивной траектории зрелости системы внутреннего контроля экономических субъектов

Тенденция всеобъемлющего экономического динамизма в условиях дисбаланса миропорядка доставляет значительные трудности бизнес-климату. Успешность адаптации компаниями своей жизнедеятельности к такого рода условиям во многом обеспечивается прочностью системы внутреннего контроля, ее уровнем зрелости. Ведь именно ей отводится одна из первостепенных ролей в поддержании гармонии всей финансово-хозяйственной деятельности фирмы.

Представленные в параграфе 1.3 исследования результаты теоретического анализа концепций определения и совершенствования степени зрелости СВК, одновременно подкрепляемые практической апробацией (параграф 2.3), указывают на единообразие идей в этом отношении, что не обеспечивает лиц, отвечающих за корпоративное управление, должной гибкостью и вариативностью в вопросах методического и методологического характера. Данные обстоятельства указывают на необходимость развития альтернативного взгляда на траекторию зрелости СВК, что нашло отражение в разработке авторской концепции по данному направлению.

При построении шкалы зрелости СВК был выбран подход, основанный на приеме декомпозиции посредством разложения не только состояния компонентов СВК, но и акценте на современные тенденции и тренды. Проведенное исследование позволило идентифицировать шесть ключевых стадий зрелости СВК и аналогичное количество вспомогательных этапов (Рисунок 3.1).

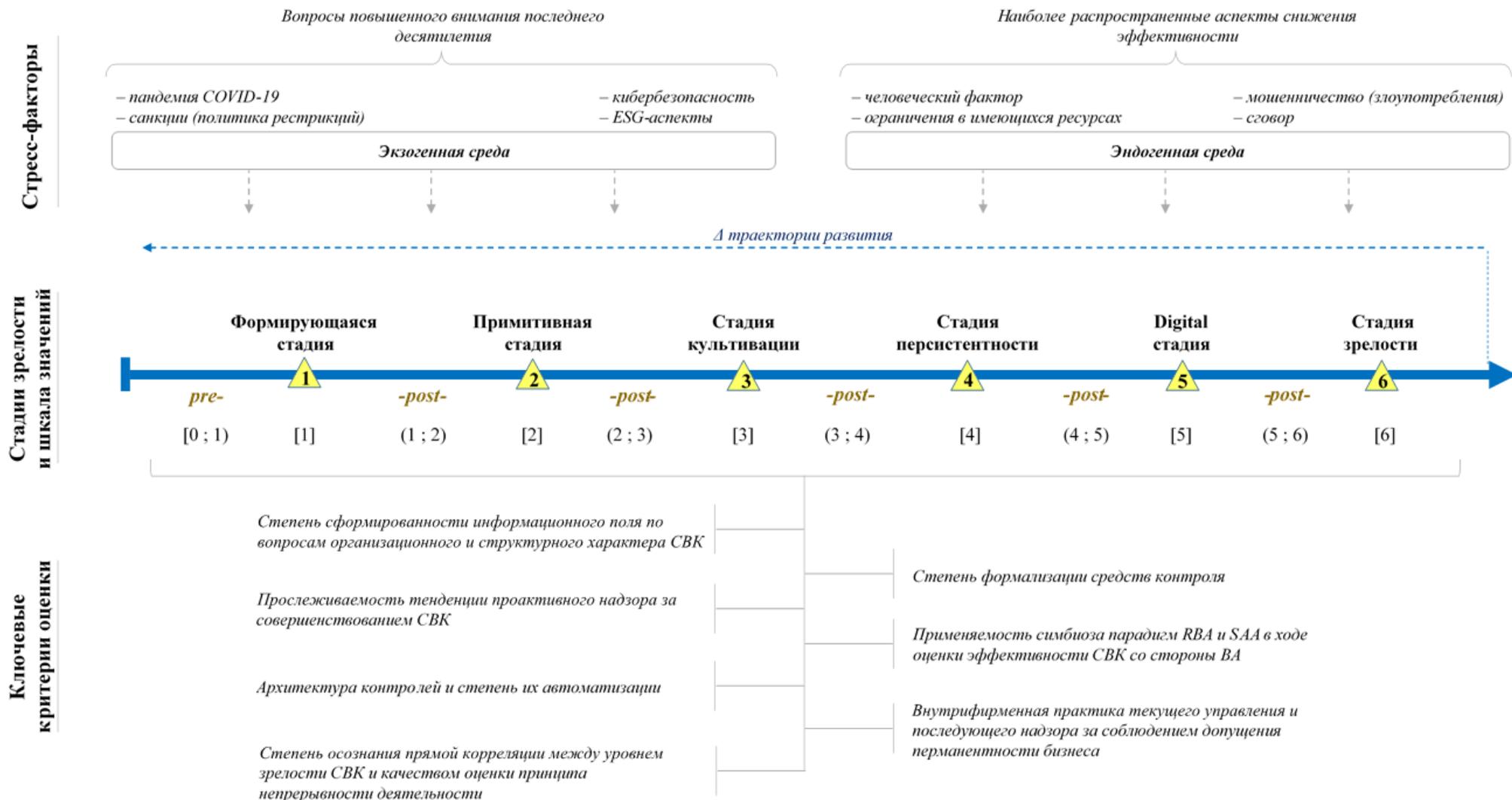


Рисунок 3.1 – Концепция проактивной траектории зрелости СВК экономических субъектов

Источник: авторская разработка.

Идентификация основообразующих уровней является результатом анализа передового опыта управления интегрированной системой корпоративного управления рисками с учетом тенденций последнего десятилетия.

В качестве начальной точки шкалы зрелости СВК вырисовывается пре-формирующаяся стадия, суть которой заключается в отсутствии у организации выстроенной системы ВК. В этот момент происходят лишь встречи руководителей высшего звена в формате kick-off и их дискуссии по вопросам организации и последующего функционирования ВК. На данном этапе важно проработать все вопросы законодательного характера, обязывающие компанию осуществлять контроль не только за совершаемыми ФХЖ, но и, возможно, за составлением финансовой отчетности. Очевидно, рассматриваемый уровень будет актуален для недавно созданных фирм, а также тех, кто хотел бы внедрить такую систему у себя в компании, но в соответствии с законодательством не обременен такой обязанностью, то есть предпринимает действия по данному направлению абсолютно на добровольной основе. Таким компаниям важно оценить свой ресурсный потенциал и взвесить с теми выгодами, которые будут получены при внедрении такой системы.

После окончания дискуссий и достижения консенсуса по вопросам организации СВК экономический субъект переходит на формирующуюся стадию, в рамках которой происходит утверждение СВК, ее покомпонентная декомпозиция и в идеале дифференциация всех лиц, задействованных в процесс в соответствии с зарубежной моделью 3LOD. Таким образом, на данной стадии завершается формирование информационного поля по вопросам организационного и структурного характера.

Выполнение отдельных базовых контрольных процедур лишь по некоторым бизнес-процессам фирмы следует расценивать в качестве примитивной стадии зрелости СВК. В отличие от ранее рассмотренных подходов к классификации роста эффективности ВК уже на этом этапе мы считаем разумным говорить о наличии частичной формализации контрольного процесса. В данном контексте необходимо осознавать, что какие-то внутрифирменные компоненты будут развиты слабо, а

большей частью речь будет идти о выполнении тех требований к проведению контрольных процедур и последующему отражению их результатов, которые регламентируются внешними регуляторами. Наиболее ярким примером будет являться такое мероприятие, как инвентаризация, формализация которого как с методологической, так и с документальной точки зрения обременяется соответствующими положениями правительственных органов.

Следующий уровень на пути к достижению зрелости СВК неспроста назван стадией культивации, уже из самой сути термина становится понятным, что это период существенного пересмотра подходов к функционированию ВК. В данном случае можно провести аналогию с тем, как агрономы рыхлят и обрабатывают вспаханную почву от сорняков, обогащают ее необходимыми удобрениями с целью создания благоприятных условий для дальнейшего прорастания семян, так и владельцы бизнес-процессов обогащают методологическую основу своей СВК. Данный этап ознаменовывается внутрифирменной формализацией ВК, включая его стандартизацию, что обуславливается наличием специально разработанных рабочих документов, составляемых по четко обозначенной форме и формату. Недостатком остается проведение оценки эффективности СВК на периодической основе.

Двигаясь далее по шкале зрелости СВК, мы обозначили стадию персистентности. Суть четвертого основополагающего этапа исходит из теории временных рядов и заключается в необходимости сохранить имеющуюся тенденцию с течением времени и выходить за пределы своего первоначального пространства. Применительно к СВК это говорит о том, что необходимо и дальше следовать тенденции повышения уровня зрелости системы, в том числе посредством экстраполяции на нее моделей абстракции, что, в свою очередь, подразумевает концентрацию внимания на существенных аспектах ВК, позволяя достигать проактивного совершенствования СВК с позиции рациональности, включая выявление зон избыточного контроля или же его недостатка.

Новый технологический уклад, проявляемый в стремительном развитии технологий искусственного интеллекта, на наш взгляд, является мощным

импульсом для дальнейшего совершенствования ВК, что нашло свое отражение в выделении digital-стадии. Очевидно, что это период обновления как унифицированных контрольных процедур, так и тестов средств контроля, их подъема на качественно новый уровень за счет активного внедрения средств автоматизации. Здесь речь идет не об использовании каких-то стандартных ПО и пакетов программ (например, MS Excel), а о внедрении специализированных программных продуктов (далее – ПП), обладающих более узкой прикладной направленностью и абсолютной согласованностью с особенностями бизнеса (из наиболее распространенных это может быть SAP GRC, Audit Modern). Данный ПП может быть не только приобретен у третьих лиц, но и также являться собственной разработкой компании. Это не говорит о том, что на предыдущих этапах зрелости ВК компания осуществляет все контрольные процедуры в ручном режиме, это далеко не так, на стадиях и персистентности, и культивации используются ПО, но в большинстве своем ограничиваются лишь таблицами Excel и документами MS Office. Данный факт также подтверждается результатами проведенного ТеДо исследования, о котором ранее шла речь в первой главе.

В любом случае весомым достоинством автоматизации СВК является возможность идентифицировать потенциальные риски в стадии их зарождения и незамедлительно принять корректирующие меры для недопущения их дальнейшего развития. Значительное снижение влияния человеческого фактора на качество контрольных процедур также напрямую сопряжено со степенью автоматизации СВК.

Стадия зрелости – это финальная точка на шкале развития СВК, к моменту ее достижения компания уже обладает прочной методической и методологической основами ВК, активно применяет цифровые решения и специализированные ПП. Накопленный с годами личный опыт компании, а также передовая мировая практика с привязкой к регулярному мониторингу факторов внутренней и внешней контрольной среды позволяют избежать деградации СВК и поддерживать ее на должном уровне.

Выделение пяти вспомогательных post-стадий обусловливается идейной мыслью, сводимой к тому, что зрелость СВК всей компании напрямую зависит от степени эффективности компонентов ВК в каждом из выделяемых бизнес-процессов фирмы. В процессе своего функционирования экономические субъекты сталкиваются со стресс-факторами разной степени серьезности, исходящими как из эндогенной, так и экзогенной среды.

Экстраполируя негативное влияние на ВК, становится очевидным, что под воздействием рисков меняется и траектория развития СВК, происходит ее деградация (обратное движение по шкале зрелости). Ранее уже отмечалась мысль о том, что априори невозможно раз и навсегда достичь высшей степени зрелости ВК, требуется проведение колоссальной работы по сохранению такого состояния СВК. В последнее десятилетие не только в нашей стране, но и во всем мире вопросами повышенного внимания являются пандемия COVID-19, санкционная политика, вопросы кибербезопасности и ESG-управления. Абсолютно каждый из названных факторов имеет прямое влияние на изменение траектории развития системы внутреннего контроля.

Так, например, аспекты надзора за ESG следует расценивать в качестве потенциально нового центра ответственности фирмы, непокрытие компонентов ВК в отношении ландшафта ESG говорит о том, что, на каком бы уровне зрелости ни находилось текущее состояние СВК, отсутствие контрольной среды по вопросам экологии, социальной ответственности и корпоративной устойчивости в обязательном порядке понизит эффективность ВК и в этот момент вступят в действие post-стадии.

Для возможности интерпретации результатов оценки зрелости СВК в количественном выражении нами внедряется шестибалльная шкала с единичной ценой деления, значение которой соответствует каждому из выделяемых уровней зрелости (соответственно минимальное значение отводится формирующейся стадии, а максимальное – стадии зрелости, то есть используется прием хода мысли по восходящей).

Вспомогательным post-стадиям при этом отводится интервал между шкальными значениями. Применение именно такого подхода при ранговой оценке позволяет наиболее точно определить текущий уровень развития СВК экономического субъекта, устраняя проблему выбора в ситуации, когда экспертом получено пограничное значение. Это является весомым превосходством предлагаемой методики, ведь во всех ранее рассмотренных концепциях имела место неопределенность при получении результата, попадающего в серую зону.

При раскрытии критериев (вопросов), через которые оцениваются стадии зрелости СВК, нами была поддержана идея подхода НРБУ БМЦ, поскольку считаем разумным исходить из покомпонентного рассмотрения ВК. В этой связи аспекты, оцениваемые в рамках парадигмы отмеченной некоммерческой организации, считаем применимыми и при авторской концепции, за исключением той части, где имеют место идейные противоречия. В таблицах 3.1, 3.2 представлены как ключевые авторские положения, так и те вопросы, в отношении которых наблюдается несогласованность с БМЦ (по данным критериям осуществлена их интерпретация с целью адаптации под идейные воззрения, транслируемые в предложенном нами подходе).

Важно отметить, что в рамках разработанной концепции развитости СВК отдельное внимание уделяется контролю за непрерывностью деятельности, в том числе сложившейся на внутрифирменном уровне практикой экспертизы в этом направлении. На наш взгляд, прозрачность оценки и качество надзора за обеспечением перманентности бизнеса оказывает синергетическое воздействие на «уровень зрелости СВК».

Таким образом, представленная шкала является авторским видением совершенствования ВК экономических субъектов с учетом накопленного за прошлые годы опыта и наметившихся тенденций последнего десятилетия, что позволяет взглянуть под другим углом на процесс развития интегрированного подхода к СВК.

Таблица 3.1 – Критерии оценки стадий зрелости системы внутреннего контроля (I–III этапы)

| № п/п | Идентифицируемый компонент СВК | Критерий оценки | Целевой ответ по ключевым стадиям зрелости СВК | | |
|-------|--------------------------------|---|---|---|--|
| | | | Формирующаяся стадия | Примитивная стадия | Стадия культивации |
| 1 | Контрольная среда | Степень сформированности информационного поля по вопросам организационного и структурного характера СВК (имеет ли место устоявшееся сформированное информационное поле по вопросам организационного и структурного характера СВК) | Наблюдается лишь завершение проработки основополагающих вопросов организационного и структурного характера СВК | Имеет место достаточно устоявшееся на синтетическом уровне информационное поле по вопросам организационного и структурного характера СВК. Высока вероятность наличия спорных вопросов в отношении соблюдения принципа разделения обязанностей | Прослеживается проработка аспектов организационного и структурного характера СВК на аналитическом уровне, направленных в том числе на соблюдение принципа разделения полномочий во всех существенных проявлениях |
| 2 | Контрольные процедуры | Степень формализации средств контроля | Признаки формализации средств контроля как таковые отсутствуют в силу смещения акцента в сторону проработки аспектов общего характера СВК | Наблюдаются единичные случаи формализации относительно обязательных контрольных процедур, порядок организации, проведения и обобщения результатов которых регламентируется со стороны внешних регуляторов | Имеет место тенденция внутрифирменной формализации, проявляемой в разработке и утверждении специальных рабочих документов контрольных процедур, составляемых по четко обозначенной форме и формату |
| 3 | Мониторинг | Прослеживаемость тенденции проактивного надзора за совершенствованием СВК | Аспекты совершенствования СВК остаются неохваченными, поскольку основные усилия концентрируются на проработке общих вопросов постановки и текущего функционирования СВК | Имеет место фрагментарность и непоследовательность функционирования надзора за повышением качества СВК | Наблюдается завершение проработки методических и методологических основ внутрифирменного надзора за совершенствованием СВК |

Продолжение Таблицы 3.1

| № п/п | Идентифицируемый компонент СВК | Критерий оценки | Целевой ответ по ключевым стадиям зрелости СВК | | |
|-------|--------------------------------|---|--|--|---|
| | | | Формирующаяся стадия | Примитивная стадия | Стадия культивации |
| 4 | Мониторинг | Применяемость симбиоза парадигм RBA и SAA в ходе оценки эффективности СВК со стороны ВА | Имеет место подтверждающая модель, направленная на концентрацию усилий по вопросам оказания содействия в соблюдении действующего законодательства и внутрифирменных стандартов | Преимущественно имеет место работа с событиями постфактум, то есть наблюдается применение процессно-ориентированной модели | Отмечается превентивный контроль как следствие применения риск-ориентированной модели (RBA) по ряду существенных проявлений |
| 5 | Контрольные процедуры | Архитектура контролей и степень их автоматизации (архитектура контролей построена ли на внедрении специализированных программных продуктов, обладающих прикладной направленностью и должной согласованностью с особенностями бизнеса) | Специализированные программные продукты не используются | Высокая доля отводится ручным контролям, при этом могут использоваться элементы общих IT-контролей | Прослеживается проработка методов, методик и цифровых средств автоматизации отдельных контрольных процедур по основообразующим бизнес-процессам |

Продолжение Таблицы 3.1

| № п/п | Идентифицируемый компонент СВК | Критерий оценки | Целевой ответ по ключевым стадиям зрелости СВК | | |
|-------|--|--|---|--|--|
| | | | Формирующаяся стадия | Примитивная стадия | Стадия культивации |
| 6 | Контрольные процедуры (в части средств текущего управления), мониторинг (в части последующего надзора) | Внутрифирменная практика текущего управления и последующего надзора за соблюдением допущения перманентности бизнеса | Вопросы управления и надзора за соблюдением принципа непрерывности деятельности не регламентированы на внутрифирменном уровне, а в лучшем случае основываются на предписаниях внешних регуляторов | Отмечается слаборазвитое внутрикорпоративное управление и надзор за соблюдением допущения перманентности бизнеса, носящие фрагментарный характер и основывающиеся преимущественно на экспертном суждении менеджмента | Наблюдается проработка методической и методологической основы управления и надзора за соблюдением принципа непрерывности деятельности по ключевым бизнес-процессам, при этом остается довольно высокая роль, отводимая экспертному суждению при проведении такого рода анализа и интерпретации результатов |
| 7 | Контрольная среда (в части идейной мысли), оценка рисков (в части оценки) | Степень осознания прямой корреляции между уровнем зрелости СВК и качеством оценки (степенью соблюдения) принципа непрерывности деятельности (придерживается ли руководство данной идейной мысли) | Наблюдается несформированность идейной мысли, поскольку оценка за соблюдением допущения непрерывности деятельности не проработана или носит условный характер | Идейная мысль сформирована слабо в силу малоразвитости внутрикорпоративной оценки за соблюдением принципа перманентности бизнеса | Средний уровень развитости идейной мысли в силу присутствия при оценке высокой роли качественных показателей (высокая волатильность результата вследствие приверженности к экспертному мнению, являющемуся одним из видов ограничений СВК) |

Источник: авторская разработка.

Таблица 3.2 – Критерии оценки стадий зрелости системы внутреннего контроля (IV–VI этапы)

| № п/п | Идентифицируемый компонент СВК | Критерий оценки | Целевой ответ по ключевым стадиям зрелости СВК | | |
|-------|--------------------------------|---|--|---|--|
| | | | Стадия персистентности | Digital-стадия | Стадия зрелости |
| 1 | Контрольная среда | Степень сформированности информационного поля по вопросам организационного и структурного характера СВК (имеет ли место устоявшееся сформированное информационное поле по вопросам организационного и структурного характера СВК) | Устоявшееся информационное поле по вопросам организационного и структурного характера СВК как на синтетическом, так и аналитическом уровне при сохраняющейся тенденции регулярного обновления (пересмотра актуальности) | Надежность и качество проработки аспектов организационного и структурного характера СВК подкрепляется проработкой всеобъемлющего покрытия принципа разделения полномочий с помощью возможностей информационных технологий | Накопленный опыт в отношении проработки аспектов организационно-структурного характера СВК, их интеграции с внутрифирменными информационными технологиями соответствует текущим трендам и лучшим мировым практикам |
| 2 | Контрольные процедуры | Степень формализации средств контроля | Отмечается приверженность стратегии регулярного пересмотра (обновления) формализации внутрифирменных средств контроля, в последующем внедряемых в практическую плоскость | Прослеживается смещение фокуса внимания с классической формализации средств контроля в сторону цифровой формализации | Процесс формализации средств контроля и опыт, накопленный в этом отношении, согласуются с ведущими мировыми практиками |
| 3 | Мониторинг | Прослеживаемость тенденции проактивного надзора за совершенствованием СВК | В ходе регулярного надзора фокус внимания концентрируется на существенных аспектах ВК, позволяющих выявлять зоны избыточного контроля или же его недостатка, что совершенствует СВК с позиции критериев эффективности, рациональности и сбалансированности | Отмечается цифровой проактивный надзор за совершенствованием СВК посредством интеграции с информационными технологиями | Опыт и транслируемая стратегия в отношении проактивного надзора за совершенствованием СВК отвечает передовым технологиям и лучшим мировым практикам |

Продолжение Таблицы 3.2

| № п/п | Идентифицируемый компонент СВК | Критерий оценки | Целевой ответ по ключевым стадиям зрелости СВК | | |
|-------|--------------------------------|---|--|---|---|
| | | | Стадия персистентности | Digital-стадия | Стадия зрелости |
| 4 | Мониторинг | Применяемость симбиоза парадигм RBA и SAA в ходе оценки эффективности СВК со стороны ВА | Наблюдается тенденция экстраполяции парадигмы RBA во всех бизнес-процессах (всеобъемлющий охват корпоративного управления) | Смещение акцента в сторону симбиоза парадигм RBA и SAA (системно-адаптационная модель) как ответная мера на осознание качественно нового характера угроз (невозможности требуемого уровня редуцирования их негативного влияния) и необходимости поддержания менеджмента в вопросах приспособления бизнес-процессов в условиях принятия рисков | Положительный опыт корреляционной связи концепций RBA и SAA в ходе оценки эффективности СВК со стороны ВА, проактивное применение подхода в практической плоскости, его соответствие текущим трендам и передовым достижениям мирового сообщества в этом отношении |
| 5 | Контрольные процедуры | Архитектура контролей и степень их автоматизации (архитектура контролей построена ли на внедрении специализированных программных продуктов, обладающих прикладной направленностью и должной согласованностью с особенностями бизнеса) | Имеет место тенденция последовательного процесса проактивного и регулярного усиления присутствия IT-контролей в бизнес-процессах, при этом остается фрагментарная несогласованность с корпоративной средой (согласованность с ожиданиями пользователей и менеджмента, непроработанность интеграции используемых информационных систем в единую экосистему) | Внедрение и проактивное использование специализированных программных продуктов, прочно согласующихся с особенностями бизнеса и позволяющих выстраивать единую внутрикорпоративную экосистему, покрывающую все центры ответственности и цифровые контрольные процедуры в них | Накопленный опыт в отношении проактивного внедрения, поддержания и практического применения специализированных программных продуктов наилучшим образом интегрированных с бизнесом и соответствующих передовым технологиям и лучшим мировым практикам |

Продолжение Таблицы 3.2

| № п/п | Идентифицируемый компонент СВК | Критерий оценки | Целевой ответ по ключевым стадиям зрелости СВК | | |
|-------|--|---|--|---|---|
| | | | Стадия персистентности | Digital-стадия | Стадия зрелости |
| 6 | Контрольные процедуры (в части средств текущего управления), мониторинг (в части последующего надзора) | Внутрифирменная практика текущего управления и последующего надзора за соблюдением допущения перманентности бизнеса | Сохраняется тенденция углубленной проработки вопросов качества управления и регулярного надзора за соблюдением допущения перманентности бизнеса, усиление прозрачности интерпретации результатов при сокращении доли экспертного суждения посредством отведения ключевой роли количественным способам оценки. Однако сохраняется высокий риск получения разнонаправленных результатов анализа отдельных метрик (индикаторов), влияющих на непрерывность деятельности | Разработка, внедрение и проактивное использование в практической плоскости комплексных интегрированных показателей управления и надзора за соблюдением принципа непрерывности деятельности, разработанных с помощью современных эконометрических средств, моделей прогнозирования, информационных технологий и цифровых решений, обладающих прикладной направленностью и должной степенью согласованности с особенностями бизнеса | Положительный опыт проактивного использования во внутрикорпоративном управлении комплексных интегрированных метрик текущего менеджмента и независимого надзора за соблюдением допущения перманентности бизнеса, их гибкости к экзо- и эндоизменениям, согласованности с текущими мировыми трендами и соответствия передовым достижениям |

Продолжение Таблицы 3.2

| № п/п | Идентифицируемый компонент СВК | Критерий оценки | Целевой ответ по ключевым стадиям зрелости СВК | | |
|-------|---|--|--|---|--|
| | | | Стадия персистентности | Digital-стадия | Стадия зрелости |
| 7 | Контрольная среда (в части идейной мысли), оценка рисков (в части оценки) | Степень осознания прямой корреляции между уровнем зрелости СВК и качеством оценки (степенью соблюдения) принципа непрерывности деятельности (придерживается ли руководство данной идейной мысли) | Прослеживается приверженность к идейной мысли на уровне выше среднего в результате осознания важности усиления прозрачности всей СВК, в том числе интерпретации результатов оценки по соблюдению принципа непрерывности деятельности, что находит отражение в перемещении фокуса внимания на количественные метрики, позволяющие снизить ошибочное суждение и субъективность людей в отличие от качественных показателей | Наблюдается высокая степень приверженности руководства к идейной мысли, четко осознаются присущие ограничения СВК, вследствие чего разрабатываются, внедряются и проактивно используются на регулярной основе комплексные интегрированные показатели оценки | Абсолютная приверженность руководства к идейной мысли, наличие положительного опыта и заинтересованности в регулярном повышении степени развитости СВК, ее соответствие передовым достижениям, включая прозрачность оценки по обеспечению непрерывности бизнеса через призму уровня зрелости СВК |

Источник: авторская разработка.

В силу имевшей место высокой степени напряженности в международных отношениях все больше в общественных кругах приходит осознание важности построения, проактивного функционирования и непрерывного совершенствования СВК экономических субъектов. Учитывая данное обстоятельство, считаем необходимым оценить степень зрелости такой системы в газораспределительных организациях исходя из ранее представленной авторской концепции в этой области исследований. Результаты оценки по перечню авторских критериев с привязкой к целевому компоненту СВК, источнику информации и присвоенного рейтинга представлены в Таблице 3.3.

Как и прежде, анализ по данному направлению проводился по ранее отобранной репрезентативной выборке ГРО, что позволяет сформировать результаты такой оценки в агрегированном виде, тем самым предоставляя возможность в целом охарактеризовать текущую сферу экономической деятельности. Перед интерпретацией полученных на вход сведений с целью проведения углубленного исследования в направлении определения текущего уровня зрелости СВК ГРО нами была проведена экстраполяция вопросов, раскрываемых при методике НРБУ БМЦ, для их рассмотрения в плоскости авторской парадигмы (Приложение 15).

В процессе присвоения рангов, оценивая ранее полученные при методике БМЦ ответы в рамках контрольной среды по отдельным аспектам, мы понизили рейтинги в связи с тем, что информация представляется агрегировано без возможности идентификации той части, что приходится на конкретные ГРО. При этом, несмотря на то, что довольно отчетливо прослеживается обязанность по поддержанию эффективности СВК, практика показывает, что наилучшим образом достичь этого возможно используя цифровые решения, в нашем случае не было получено достаточной информации о покрытии такими средствами всех бизнес-процессов. Данное обстоятельство также было расценено в качестве фактора, влекущего понижение ранга.

Таблица 3.3 – Ревьюированные результаты ответов на авторские положения при оценке стадий зрелости СВК ГРО

| № п/п | Целевой компонент СВК | Критерий оценки | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|-------|--|---|--|---|---------|
| 1 | Контрольная среда | Степень сформированности информационного поля по вопросам организационного и структурного характера СВК (имеет ли место устоявшееся сформированное информационное поле по вопросам организационного и структурного характера СВК) | Да, в обществах-участниках наблюдается прочность сформированного информационного поля по вопросам организационного и структурного характера СВК, что обуславливается ее рассмотрением в качестве неотъемлемой части корпоративного управления Группы Газпром, а также позиционирования в качестве постоянно совершенствуемой системы, что находит свое отражение в транслируемых на внутрифирменном уровне принципах, в частности, адаптивности и развития, системности (интегрированности). В свою очередь, наблюдается приверженность ГРО принципу разграничения полномочий через призму зарегистрированных на общекорпоративном уровне основ разделения обязанностей и аспектов трех «линий защиты», в том числе предполагающих интеграцию с применяемыми информационными технологиями | Пп. 2.2.1.1, 2.2.1.5, 2.2.1.10, 2.2.1.15, 3.1.3 приказа № 140, пп.4.10, 4.15 решения СД № 3195 | 5 |
| 2 | Контрольная среда (в части идейной мысли), Оценка рисков (в части оценки) | Степень осознания прямой корреляции между уровнем зрелости СВК и качеством оценки (степенью соблюдения) принципа непрерывности деятельности (придерживается ли руководство данной идейной мысли) | Прослеживается приверженность к идейной мысли, что подкрепляется четким осознанием присущих ограничений СВК, вследствие чего наблюдается разработка, внедрение и проактивное применение отдельных количественных и качественных индикаторов оценки в этом отношении | Методические рекомендации по управлению рисками с использованием качественных оценок (распоряжение от 20.06.2019 № 149), Методические рекомендации по ранжированию рисков методом попарных сравнений (распоряжение от 08.05.2020 № 163), Методические рекомендации по разработке ключевых индикаторов риска (распоряжение от 13.05.2020 № 168), Классификатор рисков ПАО «Газпром», его дочерних обществ и организаций (с изм. и доп. от 14.09.2020 № 376) | 4 |

Продолжение Таблицы 3.3

| № п/п | Целевой компонент СВК | Критерий оценки | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|-------|-----------------------|---|---|---|---------|
| 3 | Контрольные процедуры | Степень формализации средств контроля | В обществах-участниках разработана формализованная матрица контрольных процедур, в том числе имеет место внедрение и формализация общих ИТ-контролей на уровне всех основообразующих бизнес-процессов | Раздел 3.7 приказа № 140, раздел 7.7 решения СД № 3195, информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |
| 4 | Контрольные процедуры | Архитектура контролей и степень их автоматизации (архитектура контролей построена ли на внедрении специализированных программных продуктов, обладающих прикладной направленностью и должной согласованностью с особенностями бизнеса) | Общества-участники (в данном случае имеются в виду отдельные филиалы «Газпром газораспределение») применяют ряд АИС, ключевыми из них являются: – АИС «Аналитика» (обеспечивает формирование единого информационно-аналитического поля Группы Газпром по таким процессам, как планирование и бюджетирование); – АИС «ГРО» (обеспечивает автоматизацию процессов учета и формирования отчетности с учетом отраслевой специфики ГРО); – программный комплекс «ВДГО» (обеспечивает автоматизацию служб ВДГО ГРО, в т. ч. территориально выделенных подразделений). Тем самым следует говорить о покрытии основообразующих бизнес-процессов ГРО. Кроме того, имеют место сведения об использовании российского ПО RISKGAP в структурах ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников. На общекорпоративном уровне Группы Газпром прослеживается позиционирование активной поддержки в вопросах разработки и внедрения автоматизированных систем управления технологическими процессами со стороны ПАО «Газпром автоматизация», а также поддержка в области цифровой трансформации бизнес-процессов, осуществляемая ООО «Газпром ЦПС» | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 4 |

Продолжение Таблицы 3.3

| № п/п | Целевой компонент СВК | Критерий оценки | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|-------|--|---|---|---|---------|
| 5 | Мониторинг | Прослеживаемость тенденции проактивного надзора за совершенствованием СВК | Имеет место практика мониторинга эффективности и последующего совершенствования СВК (посредством оценки совокупности количественных и качественных метрик), в том числе подкрепляемая текущим надзором благодаря регламентации на внутрифирменном уровне существенных аспектов ВК и активного поддержания тренда цифровой автоматизации | Приказ № 140 от 19.08.2019, решение СД № 3195 от 25.12.2018, информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных общественных участников, Стратегия цифровой трансформации ПАО «Газпром» (Группы Газпром) на 2022–2026 гг. | 4 |
| 6 | Мониторинг | Применяемость симбиоза парадигм RBA и SAA в ходе оценки эффективности СВК со стороны ВА | В соответствии с транслируемой миссией ВА проведение внутренних аудиторских проверок в обществах-участниках происходит на основе риск-ориентированного подхода (RBA) | Раздел 2 «Определение цели и задач подразделения ВА» (Положение о внутреннем аудите (с изм. и доп.), решение СД № 3637 от 20.08.2021) | 4 |
| 7 | Контрольные процедуры (в части средств текущего управления), мониторинг (в части последующего надзора) | Внутрифирменная практика текущего управления и последующего надзора за соблюдением допущения перманентности бизнеса | В обществах-участниках имеет место тенденция углубленной проработки вопросов качества управления и мониторинга соблюдения принципа непрерывности деятельности через призму отдельных средств количественной и качественной направленности | Распоряжение от 20.06.2019 № 149, распоряжение от 08.05.2020 № 163, распоряжение от 13.05.2020 № 168, Классификатор рисков (с изм. и доп. от 14.09.2020 № 376) | 4 |

Источник: авторская разработка.

В ходе рассмотрения вопроса об использовании АИС при отслеживании степени выполнения ключевых показателей деятельности необходимо отметить, что вопрос в некоторой степени не согласовывается с авторской методикой, поскольку считаем, что в современных условиях хозяйствования необходима полномасштабная цифровизация бизнес-процессов, в данном случае нами были получены надлежащие сведения, касающиеся применения АИС лишь в отношении основообразующих компонентов функционирования ГРО.

Вопросы, касающиеся обеспечения непрерывности бизнеса, в последнее время обрели особый статус, что нашло прямое отражение в авторской концепции. Несмотря на достаточно прослеживаемую приверженность ГРО к идейной мысли (прямая корреляция между уровнем зрелости СВК и степенью соблюдения принципа перманентности деятельности), имеет место применение в этом отношении отдельных метрик количественного и качественного характера, что, на наш взгляд, не отвечает нынешним потребностям и требует переориентации стиля управления в сторону комплексных показателей.

Аспекты, влекущие за собой понижение ранга при всестороннем рассмотрении оценки рисков, как элемента СВК, в той или иной мере касались цифровых решений. Так, исходя из имевшей место степени раскрываемой информации из официальных источников, носящей общий характер, следует говорить о невозможности в полной мере оценить качество интеграции специализированных ИП для управления рисками (приемлемости угроз) в деятельность ГРО. Это, в свою очередь, не позволяет сформировать мнение относительно существенности той роли, что отводится цифровым решениям при выявлении и предварительной оценке стресс-факторов. Ко всему этому отчетливо наблюдается расстановка приоритетов в сторону отдельных метрик количественной и качественной направленности, что, на наш взгляд, сопряжено с высокими рисками получения разобщенной оценки и требует смены фокуса внимания в сторону комплексных инструментов.

Вопросы, касающиеся применения цифровых решений, в рамках проводимых ГРО контрольных процедур явились триггерами, влекущими

понижение ранговой оценки, что расценивается как результат отсутствия надежных сведений касательно всеобъемлющей цифровизации в ГРО, а, следовательно, потенциально имевших место рисков, влекущих сокращение эффективности архитектуры средств контроля, в том числе в отношении профилактических мер информационной безопасности в силу непокрытия отдельных аспектов IT-контролями.

Отмечавшаяся практика текущего контроля за соблюдением допущения перманентности бизнеса через призму отдельных средств количественной и качественной направленности при современных тенденциях является довольно сомнительной и требует концентрации внимания на тех контрольных метриках, что позволяют получить комплексный взгляд и сбалансированную оценку.

Проведенный анализ в области информации и коммуникации подтверждает достаточность исследуемых вопросов в этом отношении при методике НРБУ БМЦ, что, в свою очередь, позволяет в полном объеме экстраполировать исследуемые аспекты и в рамках авторской концепции. Результаты комплексного взгляда на данный компонент СВК дают возможность отметить прочность его проработки, согласованности и интеграции в общекорпоративную систему. При текущем положении дел катализатором, влекущим понижение рейтинга, явилось отсутствие как таковых сведений, касающихся методов, методик и способов оценки эффективности используемых обществами-участниками средств эндо-коммуникации и частоты ее проведения.

Важная роль в СВК отводится последующему надзору за ее состоянием и эффективностью функционирования, а ВА является тем центром ответственности, на который возлагаются данные функции. Текущие обстоятельства обуславливают тот факт, что весомая часть исследуемых вопросов прямо или косвенно связана с подразделением внутреннего аудита. В частности, применяемая данным внутрифирменным органом парадигма при мониторинге СВК, степень ее актуальности напрямую определяют качество предлагаемых мер для повышения уровня зрелости СВК. В нашем случае в соответствии с локальными документами ГРО и транслируемой на их основе миссией ВА применяется

парадигма RBA, что согласно авторской концепции не соответствует текущему бизнес-климату и тем вызовам, которые компании вынуждены принимать. Данное обстоятельство явилось движущей силой для разработки авторского подхода (представлен в параграфе 2.3), нацеленного на адаптацию к угрозам и содействию в проведении эффективного реинжиниринга бизнес-процессов (SAA). Условия, продиктованные невозможностью редуцировать негативный эффект, сопряженный с угрозами, должны побуждать к применению внутренними аудиторами при проверке СМНД симбиоза парадигм RBA и SAA.

Приверженность со стороны ГРО к уже ставшему классическим подходу РОП в вопросах корпоративного управления, а соответственно и поддержания СВК явилась фактором, влекущим за собой понижение рейтинга. В качестве еще одного триггера, провоцирующего снижение присваиваемой оценки, следует расценивать применение в обществах-участниках при последующем надзоре за соблюдением принципа непрерывности деятельности отдельных метрик количественной и качественной направленности.

Потенциальные угрозы при таком подходе ранее уже отмечались, а в качестве меры, позволяющей нивелировать негативный эффект, предлагается использование комплексных интегрированных показателей (например, разработанных с помощью современных эконометрических средств, моделей прогнозирования). Важно отметить, что вопросы, оцениваемые в рамках методики БМЦ, которые, в свою очередь, не согласовывались с авторской парадигмой, с целью предотвращения искажения результатов исключались из перечня оцениваемых аспектов и заменялись альтернативными формулировками, прочно согласующимися с транслируемой идейной концепцией.

Для возможности комплексного взгляда на текущий «уровень зрелости СВК» газораспределительных организаций в соответствии с предложенной концепцией результаты анализа необходимо рассмотреть в цифровом формате (Рисунок 3.2).

Резерв повышения уровня зрелости СВК

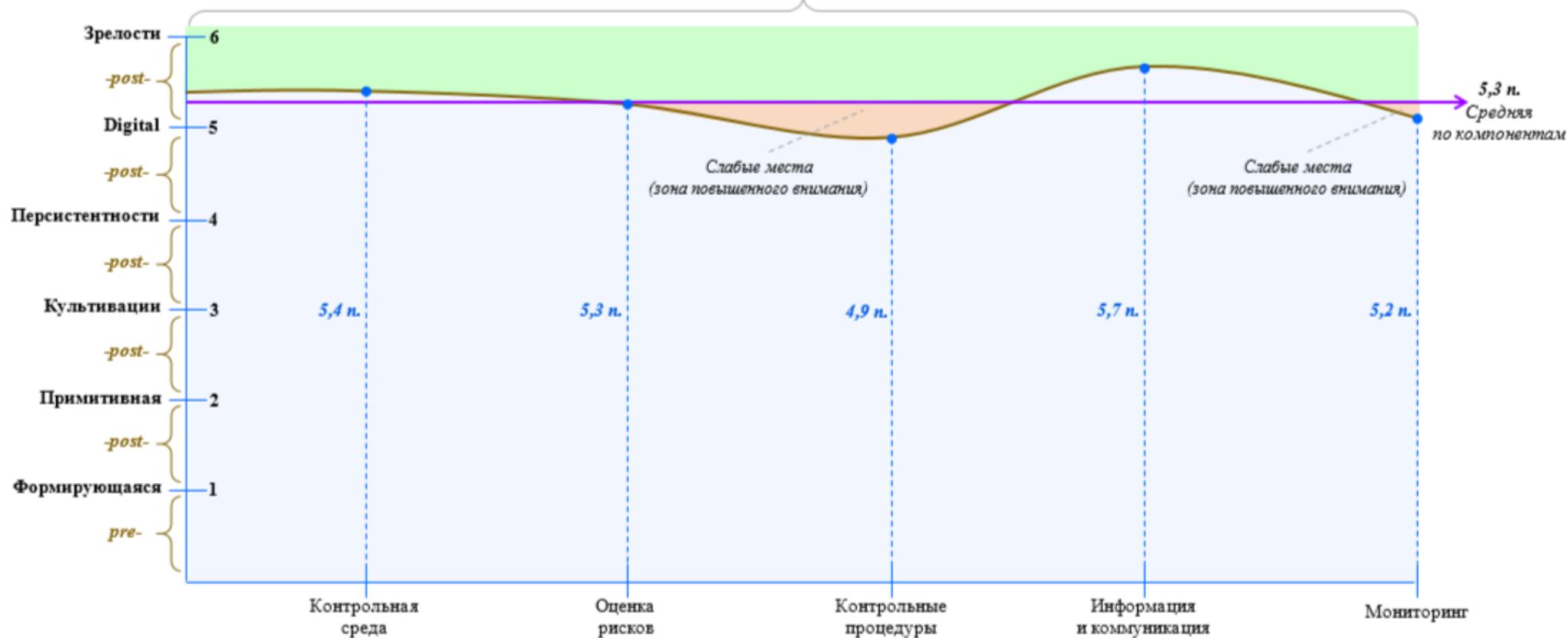


Рисунок 3.2 – Визуализация результатов оценки уровня зрелости СВК ГРО согласно авторской концепции

Источник: авторская разработка.

Архитектура выстроенных в цифровом представлении результатов оценки уровня зрелости СВК в ГРО на основе авторской концепции позволяет проанализировать каждый из выделяемых компонентов ВК и определить их синергетический эффект влияния на обобщенную оценку.

Так, средняя по всем группам закрепились на отметке в 5,3 п. При этом наиболее удаленной точкой (максимальный экстремум) на графике следует расценивать информацию и коммуникацию, значение по данному блоку составило 5,7 п., что в очередной раз подтверждает ранее представленную мысль о хорошей проработанности и достаточной прочности функционирования рассматриваемого компонента.

Минимальный экстремум (отклонение от средней регрессивной направленности) зафиксирован по группе «контрольные процедуры» и набирает 4,9 п. Это одно из наиболее уязвимых мест во всей СВК газораспределительных организаций, а полученная оценка в отношении текущего компонента позволяет констатировать достижение стадии post-персистентности с квартилем верхней границы (четвертый разряд).

Ранее уже отмечалось, что для повышения рейтинга по данному направлению требуется больше прозрачности в отношении применяемых цифровых решений и степени покрытия ими каждого из имеющихся бизнес-процессов, а также перемещения фокуса внимания при проверке соблюдения допущения перманентности деятельности с отдельных метрик, все чаще дающих разнонаправленный результат, в сторону комплексных контрольных процедур.

Данное положение актуально и для элемента «мониторинг», в рамках которого наблюдаемая оценка зафиксирована на уровне ниже средней по компонентам (дельта составляет 0,1 п.). Следовательно, для повышения результативности и качества выполняемых со стороны ВА мониторинговых функций наряду с пересмотром концепции, используемой при формировании стратегии и плана внутренней аудиторской проверки (применение синтеза RBA и SAA), требуется усиленное внимание к аспектам надзора за степенью обеспеченности ГРО непрерывностью своей деятельности, что подразумевает

переориентацию работы специалистов в направлении перехода к комплексным средствам мониторинга.

Общее состояние СВК ранее отобранной для анализа репрезентативной выборки газовых хозяйств соответствует квартилю второго разряда уровня post-digital, что в целом позволяет резюмировать хорошую проработанность аспектов, касающихся СВК, но при этом имеют место и ранее описанные резервы дальнейшего повышения. В частности, следует ожидать, что обновление модели мониторинга непрерывности функционирования балансовых единиц повысит степень зрелости СВК за счет совершенствования ее компонентов.

3.2 Модель мониторинга непрерывности функционирования балансовых единиц

Проблема неоднородности информационного поля, широко распространенная в практической плоскости при проверке и надзоре за соблюдением непрерывности бизнеса, обуславливается несовершенством ныне существующих методов и методик оценки в этом отношении. Разнонаправленность и противоречивость применяемых показателей приводит к недостаточной степени получаемых гарантий и отсутствию должной прозрачности формируемых результатов, что, в конечном счете, повышает риск искаженности оценки.

Усиление присутствия комплексных контрольных процедур является тем вектором, что способен вывести СВК на качественно новый уровень, повысить ее степень зрелости и обеспечить должное текущее управление и последующий мониторинг принципа перманентности деятельности.

Исследование в этом направлении показало, что на текущий момент предпринимаемые современниками попытки в устранении отмеченной проблемы сосредоточиваются вокруг эконометрических инструментов. Речь идет о таких видах анализа, как дискриминантный, рейтинговый и нечетко-множественный.

Так, дискриминантный анализ по своей природе входит в один из разделов многомерного статистического анализа и имеет своей целью выявление тех переменных, что обладают наибольшей разделительной способностью исходного массива данных. В данном контексте это обуславливает необходимость реализации ряда тесно коррелирующих статистических процедур, а, собственно, саму дискриминацию и методы дифференциации наблюдаемых групп. Последняя продиктована выработкой функции, а в случае необходимости их совокупности, позволяющей аллокировать каждый из имеющихся объектов в соответствующую группу. Накопленная практика анализа по данному направлению позволила сгенерировать механизм построения модели оценки перманентности деятельности посредством дискриминантного анализа (Рисунок 3.3).

Вычисление усредненных величин по совокупности хозяйствующих субъектов является основой рейтинговой оценки. Исследование в данном случае принято проводить с учетом параметра принадлежности балансовых единиц к единой отрасли народного хозяйства, а конечным результатом будет выступать десорбция по двум классификационным группам (Рисунок 3.4).

Поправка регрессоров совместно со способностью к трансформации массива аналитических метрик и варьирования ими на этапе процедуры оценки составляет суть нечетко-множественного анализа. Указанные обстоятельства в совокупности призваны повысить способность к улавливанию ключевых особенностей исследуемой экспертом отрасли. Механизм построения модели, основанной на нечеткой логике, с присущими достоинствами и недостатками воссоздан на Рисунке 3.5.

Важно осознавать, что каждый из отмеченных статистических приемов обладает своими недостатками, а, следовательно, обособленное их использование приводит к погрешности оценки, рассматриваемой через призму таких обстоятельств, как субъективность при формировании выборки показателей, сомнительная объективность при определении нормативных значений, узкий диапазон критериальных границ, высокие трудозатраты при верификации модели, пренебрежение экономической сущностью.

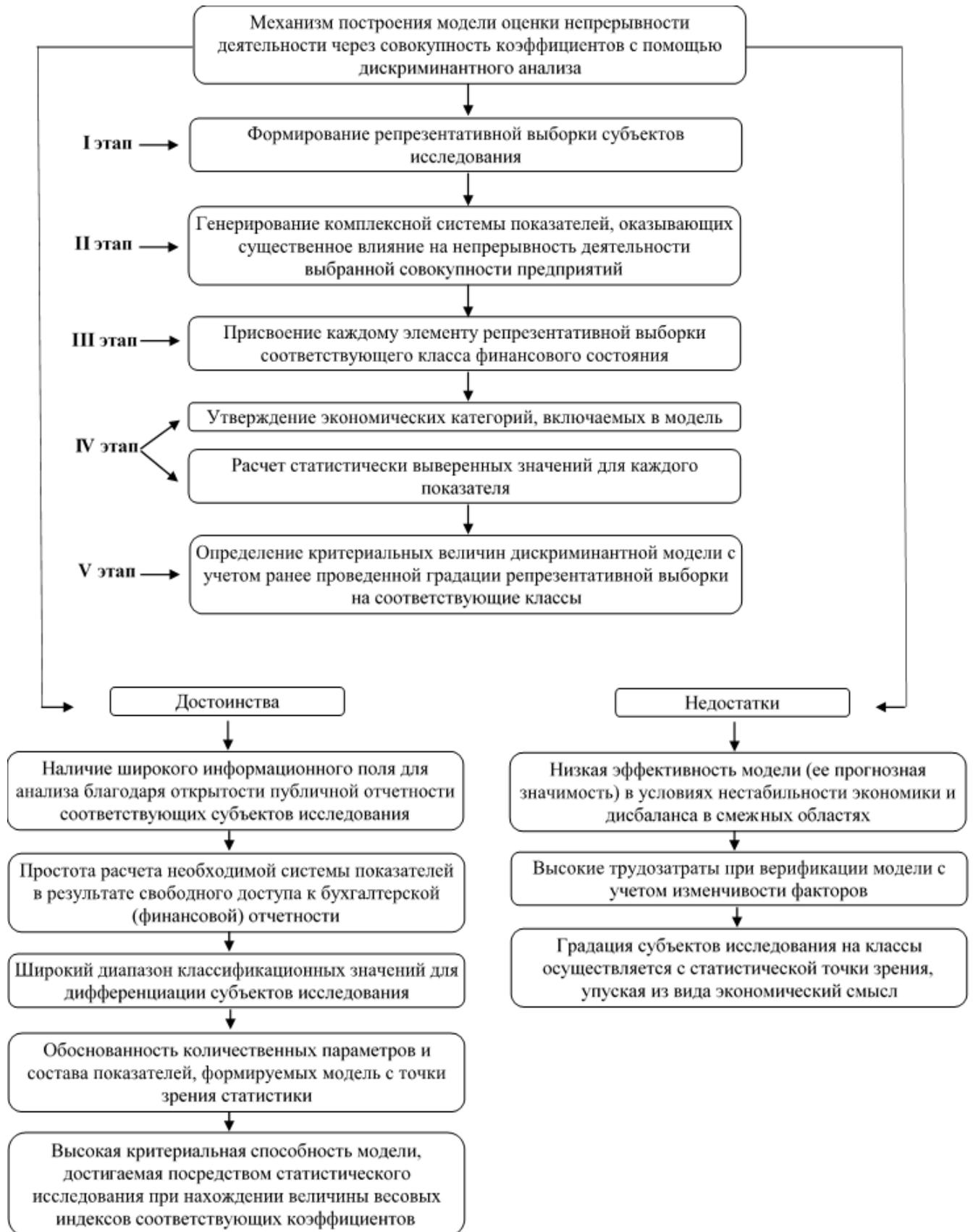


Рисунок 3.3 – Механизм построения модели оценки непрерывности деятельности через совокупность коэффициентов с помощью дискриминантного анализа

Источник: составлено автором на основе практики эконометрических видов анализа.

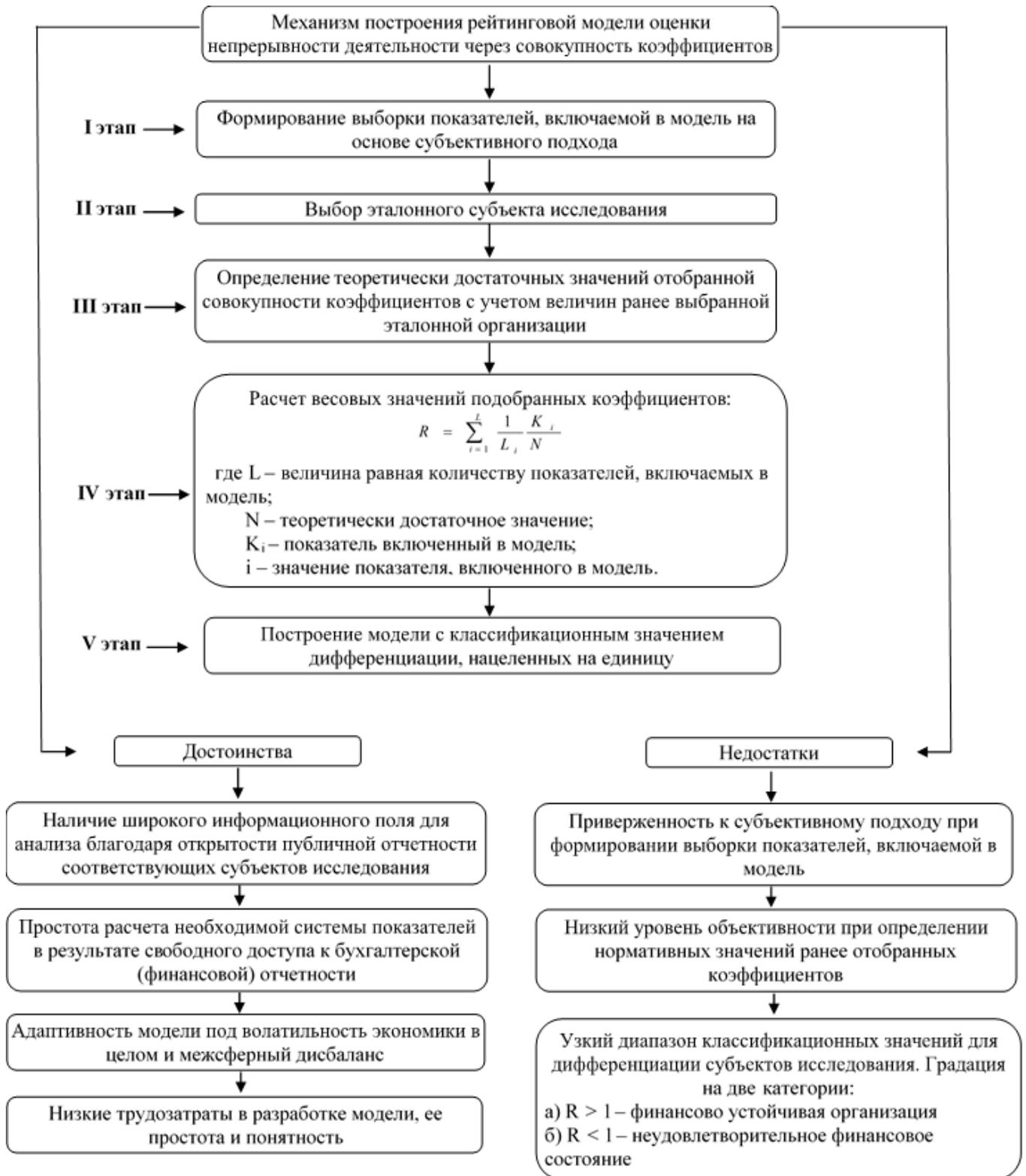


Рисунок 3.4 – Механизм построения рейтинговой модели оценки непрерывности деятельности через совокупность финансовых коэффициентов

Источник: составлено автором на основе практики эконометрических видов анализа.

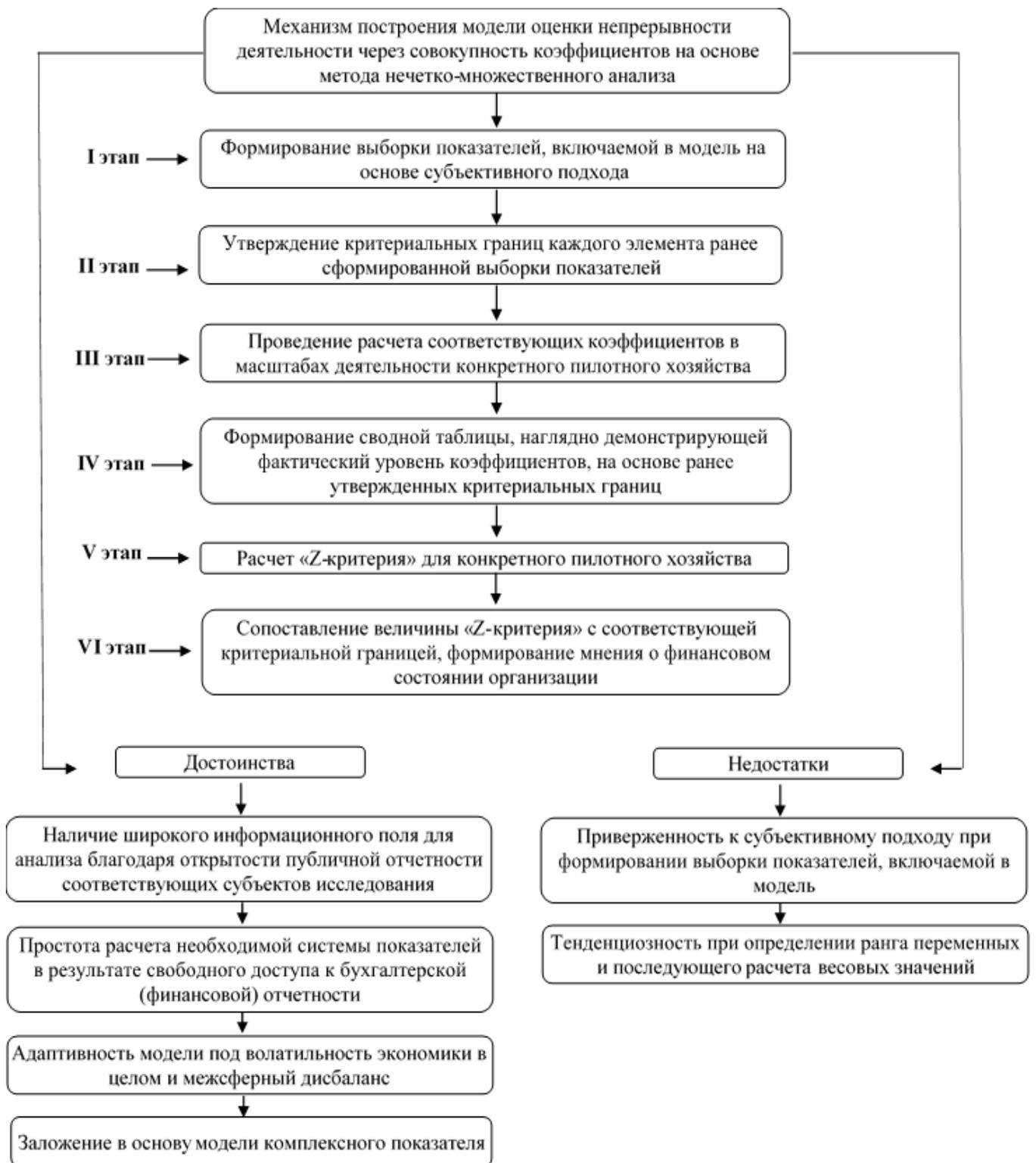


Рисунок 3.5 – Механизм построения модели оценки непрерывности деятельности через совокупность коэффициентов на основе нечетко-множественного анализа

Источник: составлено автором на основе практики эконометрических видов анализа.

Методическое несовершенство, сопряженное с отсутствием единства оценки и разобщенностью результатов, явилось веским аргументом для активизации усилий по рационализации контрольных процедур в исследуемой области. Прделанная работа позволила выработать авторскую концептуальную модель мониторинга непрерывности функционирования балансовых единиц¹, в целевом решении позволяющую выработать «индекс непрерывности бизнеса» (Business Continuity Index) (далее – *BCI*, или *I_{BC}*) как качественно нового инструментария, продуцированного на основе симбиоза элементов эконометрического моделирования (Рисунок 3.6).

Механизм выработки *I_{BC}* следует начинать с формирования репрезентативной выборки субъектов исследования (I этап), которая должна верно интерпретировать основные закономерности генеральной совокупности, последняя из которых предстает в виде популяции всех объектов, относительно которых предполагается формулирование выводов при изучении степени соблюдения принципа непрерывности деятельности. На этой основе важное значение имеют три условия, являющиеся фундаментальными в вопросах объективности получаемой информации и ее диффузии по части на целое:

- достаточность объема выборки;
- известность вероятности включения элементов в выборку;
- отбор элементов на основе характеристик, типичных для генеральной совокупности.

Указанные аспекты применимы для статистического метода формирования выборки. В противовес данному способу существует выборка, основанная на профессиональном суждении, именуемая нестатистической. Данная классификация соответствует МОПП внутренних аудиторов и практике внешних аудиторов (регламентируется МСА 530 «Аудиторская выборка»). Применительно к проводимому исследованию наша позиция такова, что возможность формулирования математически обоснованных выводов о популяции элементов,

¹ Составные элементы модели (детализация частных этапов) представлены в отдельных механизмах на рисунках 3.6–3.8.

включая определение риска ошибочного вывода о совокупности на основе тестирования выборочных данных (приемлемый риск совершения ошибки), аргументирует явное превосходство статистического метода.

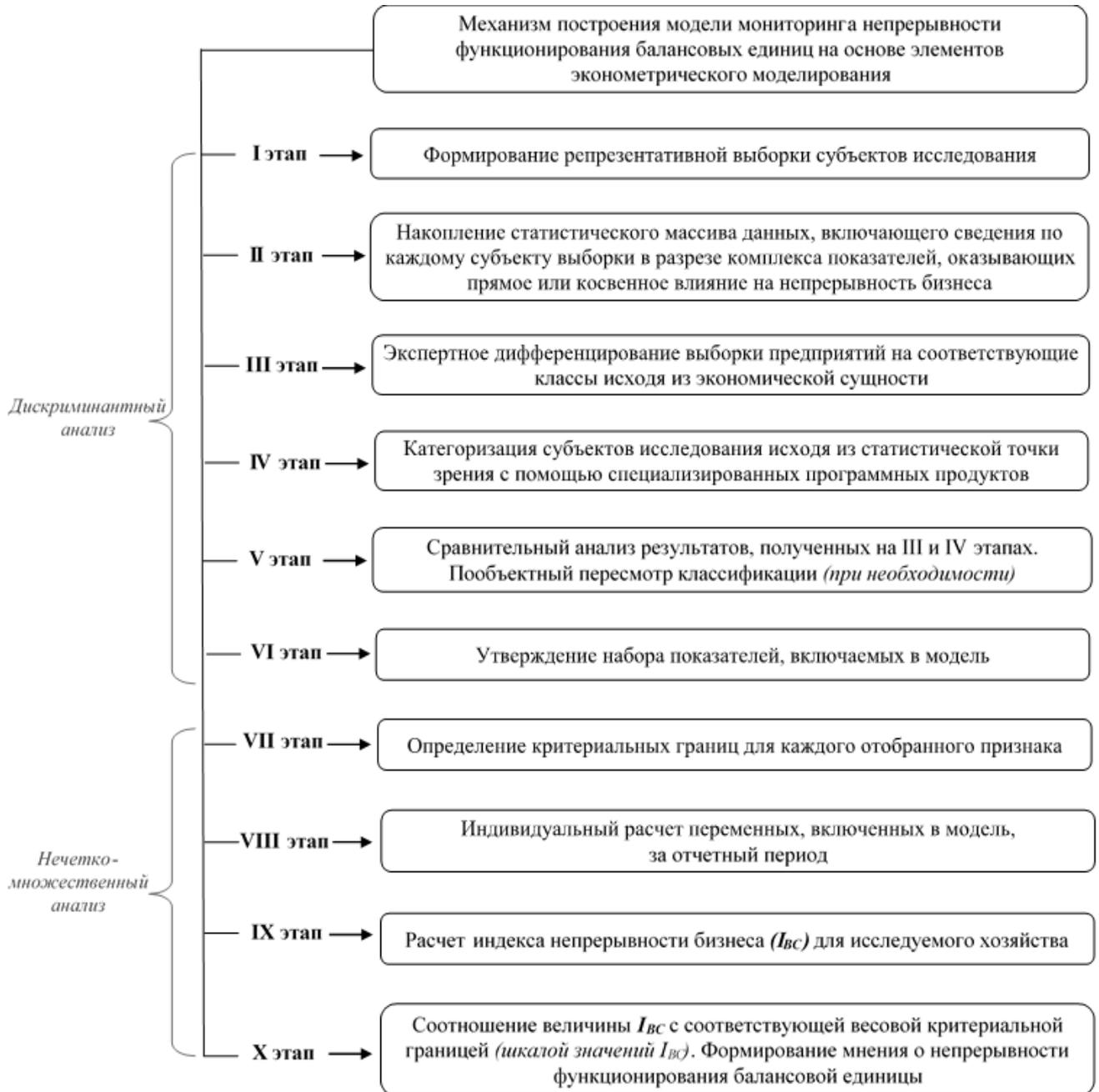


Рисунок 3.6 – Механизм построения модели мониторинга непрерывности функционирования балансовых единиц²

Источник: авторская разработка.

² Основой при построении послужил синтез отдельных элементов из механизмов, представленных на рисунках 3.3–3.5

Оптимальность объема репрезентативной выборки требует отдельного внимания, поскольку избыточность в этом отношении будет сопряжена с нерациональностью ресурсных затрат, в то время как недостаточность отбора элементов исследования может спровоцировать нерепрезентативность результатов. Для расчета достаточности размера выборки считаем целесообразным придерживаться классического подхода.

$$n = \left(\frac{k_o^2 * p * q}{\delta^2} \right) / \left(1 + \frac{\frac{k_o^2 * p * q}{\delta^2} - 1}{N} \right), \quad (3.1)$$

где N – величина генеральной совокупности;

n – объем репрезентативной выборки (*достаточный*);

p – вероятность попадания случайной величины в репрезентативную выборку (по умолчанию = 0,5), так как заранее (до начала исследования) неизвестно, будет ли включена конкретная балансовая единица в выборку или нет;

q – вероятность непопадания случайной величины в репрезентативную выборку ($1 - p$);

k_o – коэффициент охвата, соответствующий уровню надежности (при $\beta = 0,95$ составляет 1,96);

δ – допустимая погрешность.

Практика показывает, что зачастую в большинстве исследований вероятность включения элементов в выборку одинакова для каждого объекта. В связи с этим при отборе балансовых единиц фокус внимания смещается в сторону процедуры рандомизации, которая транслирует случайность выбора, то есть каждое потенциально возможное подмножество элементов генеральной совокупности имеет равные шансы быть включенным в репрезентативную выборку. Это ведущий принцип, лежащий в основе статистического метода. Следование данному подходу является наиболее оптимальным в рамках инициируемого нами исследования.

Определение достаточности объема репрезентативной выборки и утверждение исследуемых балансовых единиц служит основой для перехода ко II этапу выработки I_{BC} , суть которого заключается в формировании информационного поля в виде накопления статистического массива данных, содержащего сведения по каждому субъекту выборки в разрезе комплекса показателей, способных оказать прямое или косвенное влияние на непрерывность бизнеса (Рисунок 3.7).

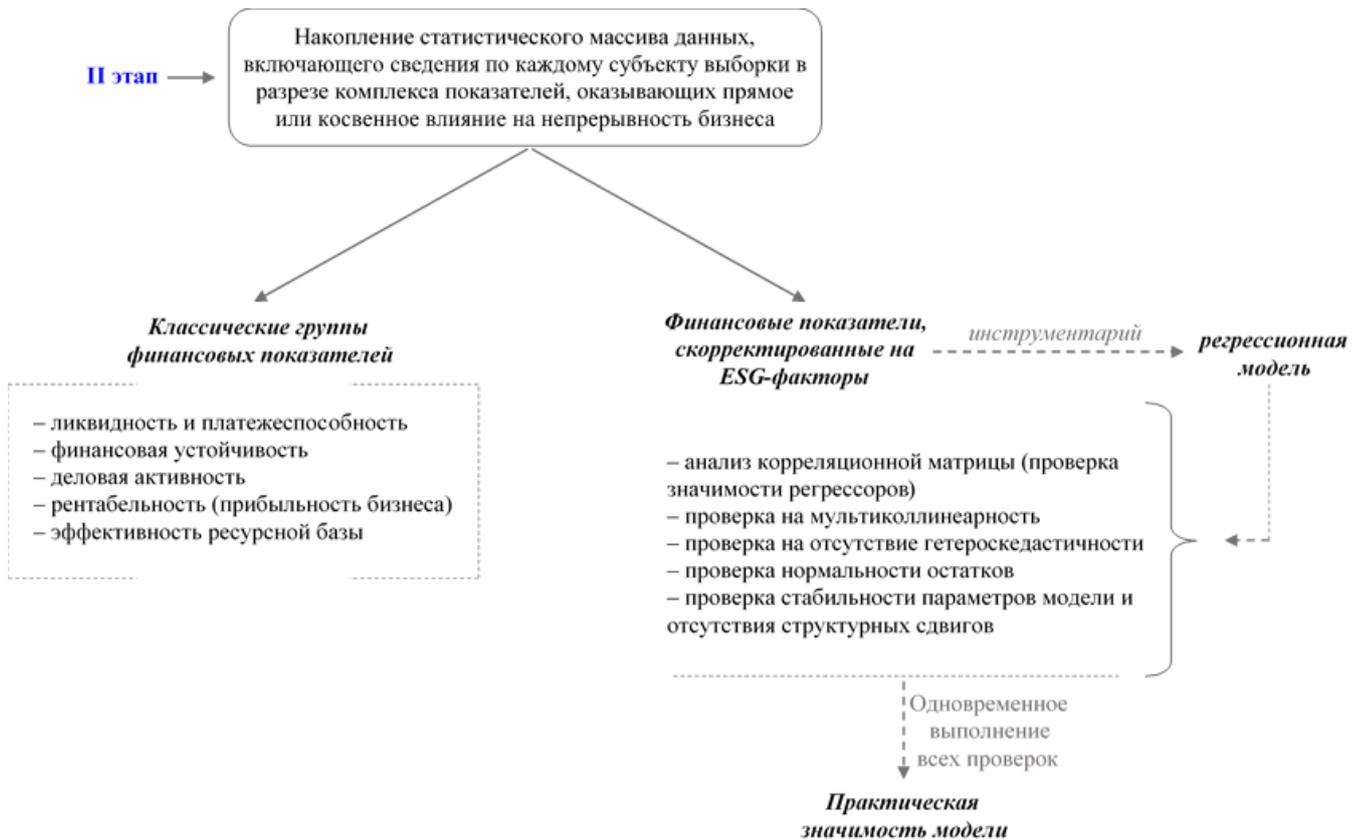


Рисунок 3.7 – Детализация II этапа модели мониторинга непрерывности функционирования балансовых единиц

Источник: авторская разработка.

Очевидно, в первую очередь речь идет о классических группах финансовых показателей, каждая из которых по отдельности охватывает разные стороны финансово-хозяйственной деятельности организаций. В данном контексте применимы будут коэффициенты ликвидности и платежеспособности, финансовой устойчивости, деловой активности, рентабельности (прибыльности бизнеса), а

также тех, что характеризуют эффективность ресурсной базы. Система таких метрик в достаточной степени развита, что в практической плоскости будет обуславливать различные варианты их комбинаций.

Современные проблемы и общемировые тренды транслируют повышенное внимание общественности к вопросам в области устойчивого развития, рассматриваемого сквозь призму экологического, социального и корпоративного управления, это так называемые ESG-аспекты. Рост глобального объема таких облигаций приводит к необходимости взвешивать двойную существенность. Ее ключевая задача выражается в оказании содействия в сбалансированности удовлетворения всех заинтересованных сторон.

До недавнего времени именно сытость акционеров, пожалуй, была тем универсальным подходом, что соответствовал стратегии реализации потребностей. Сегодня мы имеем дело с индивидуально-целевой направленностью, что требует рассмотрения финансовой и социальной субстанциональности, это основа двойной существенности.

Поиск корреляционных связей между ESG-факторами и финансовыми показателями экономических субъектов, выявление способов интерпретации полученных результатов является тем самым вектором новаторства, что будет стремительно развиваться ближайшие десятилетия. Усиление внимания в этом отношении следует ожидать за счет всевозрастающей потребности в разработке ESG-отчетности, ее регламентации и дальнейшем совершенствовании. Механизм построения I_{BC} учитывает данный тренд и предлагает возможный сценарий инкорпорирования в формируемое информационное поле финансовых показателей, скорректированных на ESG-факторы. Следует отметить, что в рамках проводимого исследования мы не будем раскрывать конкретные зависимости в этом отношении (исключение составляют газораспределительные организации, на базе которых будет осуществлена апробация I_{BC}), что, на наш взгляд, было бы нецелесообразным в силу их индивидуальности не то что для каждой отрасли, но и даже подотрасли народного хозяйства. В том числе это обуславливается мерой развитости ESG-аспектов на корпоративном уровне функционирующих

балансовых единиц, степенью открытости таких материалов, обеспеченностью техникой и технологиями сбора сведений, достаточностью накопленных статистических массивов данных, их аналитикой и, что не менее важно, достоверностью и надежностью раскрываемой информации. В совокупности это составляет суть индивидуально-целевой направленности.

Одним из сценариев, с помощью которого становится возможным выявить зависимость между финансовыми показателями и ESG-факторами, является метод наименьших квадратов (далее – МНК). Данный инструментарий позволяет сформировать регрессионную модель и свести к минимуму суммарные ошибки прогнозирования (в случае, если имеют место существенные выбросы, что может спровоцировать искаженность в результатах, рекомендуется проводить оценку медианной и квантильной регрессии). В механике МНК изначально выстраивается прототип линейной регрессии результативного показателя на предикторы. В дальнейшем из состава последних исключаются те, что признаются статистически не значимыми ($p > 0,05$). Достижение высокого уровня значимости модели (не менее 95 %) и соответствующая ему малая вероятность ошибки первого рода (не более 5 %) является основанием для правдивости утверждения о сформированности конечной модели, а полученные градиенты (коэффициенты регрессии) выражают волатильность зависимой переменной при изменении предикторов. В дальнейшем анализ качественных характеристик спроектированного уравнения регрессии, в числе которых уровень значимости предикторов (оценка корреляционной матрицы), проверка на мультиколлинеарность, гетероскедастичность, нормальность остатков, стабильность параметров уравнения и отсутствие структурных сдвигов, позволяют говорить о практической значимости модели в том случае, если имеет место одновременное выполнение указанных процедур. Соблюдение данного условия позволяет инкорпорировать финансовый показатель, скорректированный на ESG-факторы в формируемый массив метрик, влияющих на непрерывность бизнеса.

Суть III этапа заключается в дифференциации субъектов репрезентативной выборки на группы. Источником данных в этот момент служит накопленный

статистический массив значения переменных (II шаг). Способом десорбции в данном случае будет выступать экспертное мнение. Стандартизировать процесс разделения балансовых единиц исходя из точки зрения исследователя невозможно. Однако в качестве рекомендуемых ориентиров следует установить, что градацию требуется проводить исходя из принципа экономической эффективности, а наиболее оптимальным количеством групп при этом признается их численность, равная четырем. В совокупности это позволяет выделить балансовые единицы с запасом финансовой устойчивости, имеющие средний уровень обеспеченности, с присутствием признаков предкризисного состояния и в фазе экономического кризиса.

В большинстве фундаментальных исследований и предлагаемых современниками методик вся работа по классификации субъектов исследования и выбору разделяющих переменных опирается именно на субъективизм. Наша позиция такова, что применение исключительно данного подхода не обеспечивает должного уровня качества и правдоподобности результатов, получаемых на этой основе. Элиминировать данный недочет призван вводимый в алгоритм I_{BC} IV этап, цель которого заключается в категоризации субъектов исследования исходя из статистической природы выборки. Множественный дискриминантный анализ является тем методом, с помощью которого становится возможным реализовать данную задачу. В качестве специализированного программного продукта рекомендуем использовать инструментальный комплекс STATISTICA.

Наличие двух видов дифференциации: экспертным путем (III шаг) и эконометрическим способом (IV шаг) позволяет перейти к V этапу. Сравнительный анализ двух видов оценок и пообъектный пересмотр выбросов (при их наличии) составляют его суть. Обеспечение высокой степени корректности классификации предприятий играет важную роль в последующем исследовании, что обуславливает необходимость уделить данной процедуре особое внимание. Достижимый экономико-статистический симбиоз позволяет наилучшим образом сформировать однородное информационное поле и достичь единства оценки.

Анализ выбросов, с одной стороны, понижает субъективность, имевшую место при экспертном подходе, а с другой – не дает экономической сущности потерять свою значимость, что может упускаться при статистическом приеме.

Далее посредством возможностей МДА и исходя из итоговой классификации, полученной на V шаге, следует выявить набор ключевых метрик, включаемых в I_{BC} (VI этап). Особенностью таких переменных будет являться обладание в совокупности максимальной межгрупповой разделительной способностью. При выполнении данной процедуры важно помнить о том, что наибольшей ценностью будут обладать те модели, в которые инкорпорированы показатели, располагающие наивысшей степенью влияния. Соответственно, не следует допускать излишества в этом отношении, руководствуясь прямой зависимостью между численностью переменных и дискриминантной способностью функции. В качестве одного из индикаторов, свидетельствующих о нецелесообразности дальнейшего ввода финансовых коэффициентов в I_{BC} , следует расценивать F -критерий и соответствующий ему p -уровень. Если при каждом последующем шаге включаемый в модель фактор будет обладать существенно меньшим качеством указанных эконометрических показателей, то данное обстоятельство следует расценивать как ослабление статистической значимости, что, в свою очередь, диктует явную непрактичность дальнейшего инкорпорирования переменных.

Утверждение набора показателей, включаемых в модель, должно сопровождаться оценкой качества их статистических характеристик. В данном контексте наряду с F -критерием и p -значением принято оперировать следующими группирующими метриками: лямбда Уилкса (принадлежит интервалу $[0; 1]$ и характеризует дискриминантную способность), частная лямбда (демонстрирует вклад отдельного фактора в разделительную силу модели, представляя обратную зависимость между λ -частная и значимостью коэффициента), коэффициент корреляции (выражает силу статистической связи между включенными в модель финансовыми показателями), уровень толерантности (интерпретируется как мера

избыточности переменных). Для возможности презентации результатов разделительной способности модели МДА в цифровом формате следует сформировать диаграмму рассеяния для канонических значений переменных, которая выстраивается по наибольшему значению дискриминантных функций (их количество не может превышать численности переменных и должно быть на единицу меньше количества групп, на которые дифференцировались балансовые единицы на V шаге).

В контексте I_{BC} характер рассеяния канонических переменных будет свидетельствовать о мере разброса групп организаций исходя из степени обеспеченности непрерывностью деятельности. При верно проведенной классификации (V этап) и оптимальности включенных в модель финансовых показателей с позиции их состава и количества (имеет ли место охват ключевых сторон финансово-хозяйственной деятельности; включены ли в модель коэффициенты из смежных групп, идентифицированных на II этапе) на построенной диаграмме будут видны условно выделяемые секторы под каждую группу предприятий. В противном случае следует говорить о низком качестве выведенной модели и отсутствии необходимого уровня качества и правдоподобности результатов, которые будут получены при ее использовании в практической плоскости. В случае, если имеет место описанная ситуация, необходимо провести итерацию ранее выполненных этапов в соответствии с механизмом разработки I_{BC} .

Корректность выведенной модели МДА и ее качественная обусловленность служат основанием для перехода к VII этапу (Рисунок 3.8). Его цель заключается в определении критериальных границ для каждого отобранного признака. Проведенное исследование имеющихся разработок в этом направлении позволило идентифицировать ряд проблемных зон, игнорирование которых, на наш взгляд, будет сопряжено с существенными рисками получения искаженной оценки.



Рисунок 3.8 – Детализация VII этапа модели мониторинга непрерывности функционирования балансовых единиц

Источник: авторская разработка.

В частности, в большинстве своем современники ограничиваются выявлением теоретически достаточных значений переменных, причем зачастую данная процедура опирается исключительно на экспертный подход, что свидетельствует о высокой субъективности, а результат, полученный на такой основе, по большей части будет зависеть от предпочтений (научно-экономического мировоззрения) специалиста, проводившего анализ. Также было выявлено, что в имеющихся на сегодня разработках зачастую напрочь теряется значимость переменных. Речь идет о ситуации, когда происходит выравнивание весовости финансовых показателей, включаемых в модель, тем самым исключается индивидуальная приоритетность каждого из них и нивелируется та роль, что они играют в дискриминантной функции. При этом та часть исследователей, которые очевидно осознают критичность данного вопроса, как правило, опираются на

теорию экспертных систем, а значит, в очередной раз имеет место высокая степень субъективности.

В этой связи нами был взят ориентир по разработке комплексного подхода к определению критериальных границ I_{BC} . Так, для определения теоретически достаточных значений переменных для каждой из выделяемых групп предприятий (идентифицированы на V этапе) в первую очередь необходимо оценить диаграмму канонического рассеяния, сформированную на VI шаге. На ее основе предварительно можно понять, имеет ли место пересечение массива данных между группами. Важно понимать, что речь идет о частичном (точечном) переплетении между смежными группами, а не его всеобъемлемости и (или) смещении между дистанцирующимися сегментами, при которых требуется итерация предшествующих этапов. Более углубленно изучить перекрестность между классами возможно за счет детального анализа значений переменных по каждой балансовой единице внутри своей группы. Исследование возможных сценариев в этом отношении позволило выработать скрипт, следование которому призвано оказать содействие в обеспечении качественной идентификации теоретически достаточных значений (далее – ТДЗ):

- если имеет место наличие сложностей в различии субъектов между двумя смежными группами, то ТДЗ принимаются равными средней между нижним квантилем вышестоящей группы и верхним квантилем нижестоящей группы;

- если отсутствуют сложности в различии субъектов, то ТДЗ определяется как средняя нижнего квантиля соответствующей группы.

Эффект от применения данного подхода будет заключаться в усилении разделяющей способности классов и устранении сложностей в их десорбции.

С целью элиминации проблемы выравнивания весомости переменных было принято решение углубиться в сущностную наполняемость теории нечетких множеств. Наиболее распространенным в этом отношении является метод анализа иерархий Т. Саати, в соответствии с которым зависимость между значимостью признаков и их соотношением рассматривается через призму матрицы парных сравнений. Для этого каждому из коэффициентов присваивают ранг (r_i), величина

которого призвана транслировать предпочтительность основной переменной перед остальным массивом метрик. В ходе выполнения данной процедуры рекомендуется руководствоваться правилом, сводимым к обратной зависимости между весом фактора и его r . Другими словами, менее значимому признаку соответствует более высокий ранг.

Ранее уже отмечалось, что на практике в большинстве своем подход, применяемый в момент определения r_i , всецело опирается на теорию экспертных систем. Данное обстоятельство позволяет констатировать факт присутствия высокой степени субъективности, рассматриваемой сквозь опыт, знания, а порой и предпочтения исследователя. В совокупности это снова приводит к риску искаженности итоговой оценки.

В этой связи нами было принято решение при определении r_i отобранных переменных руководствоваться эконометрическими показателями, полученными при выполнении МДА. Речь идет о метрике «частная λ Уилкса», которая располагает факторы, включенные в модель, исходя из их разделяющей способности репрезентативной выборки.

Для определения весовых коэффициентов каждого из включенных в модель показателя принято оперировать понятием «вектор приоритетов», выводимым из матричного уравнения

$$M_{PC} * V = V_E * V, \quad (3.2)$$

где M_{PC} – матрица парных сравнений;

V – вектор весовых признаков (приоритетов);

V_E – вектор собственных чисел.

На сегодняшний день разработан широкий спектр программных продуктов (например, Mathcad), позволяющих произвести соответствующего рода расчеты и определить максимальное собственное число для матрицы ($V_{E \max}$), что устраняет потребность в ручных вычислениях.

Убедиться в качественных характеристиках M_{PC} призван индекс согласованности (I_C) и отношение согласованности (R_C)

$$I_C = (V_{E\max} - n) / (n - 1), \quad (3.3)$$

где n – общее число признаков.

$$R_C = I_C / C_C, \quad (3.4)$$

где C_C – случайная согласованность.

Значения ниже допустимого порога данных величин (критическая величина составляет 0,1 п.) констатируют хорошую согласованность матрицы парных сравнений, что, в свою очередь, позволяет определить первый собственный вектор весовых признаков для M_{PC}

$$V = (V_1; V_2; \dots; V_i)^T. \quad (3.5)$$

Каждый элемент полученного вектора соответствует имеющимся признакам и численно выражает значимость каждого из них. Для дальнейших исследований необходимо определить сумму весовых коэффициентов ($\sum_{i=1}^n V_i$).

Тренд современных исследований в области оценки непрерывности деятельности экономических субъектов выстраивается вокруг расчета комплексных показателей. В этой связи при разработке «индекса непрерывности бизнеса» (I_{BC}) в основу метрики нами был заложен алгоритм расчета обобщенного показателя, в который интегрируется n -е количество переменных, совокупно формирующих единое информационное поле

$$I_{BC} = \sum_{i=1}^n \hat{x}_i / \sum_{i=1}^n V_i, \quad (3.6)$$

где $\hat{x}_i = V_i \tilde{x}_i$

Экстраполяция механики данной формулы применительно к ранее идентифицированным на VII этапе теоретически достаточным границам переменных каждой из выделяемых групп хозяйств (\tilde{x}_i), значимости признаков V_i и сумме весовых коэффициентов позволяет получить критериальные величины I_{BC} (примем их в качестве $I_{BC\text{ норм.}}$) для каждой из выделяемых классификационных

категорий в зависимости от обеспеченности перманентности бизнеса. Цикл предложенных процедур в дальнейшем позволяет на основе индивидуального расчета (за отчетный период) переменных, включенных в модель (VIII этап), и последующего определения «индекса непрерывности бизнеса» для данного хозяйства (IX этап), провести соотношение расчетного I_{BC} с соответствующей весовой критериальной границей ($I_{BC\text{ норм.}}$) и сформировать комплексное мнение о непрерывности функционирования экономического субъекта (X-этап).

С авторской позиции разработанный индикатор необходимо расценивать в качестве аналитической процедуры, входящей в группу средств контроля и мониторинга, реализующей возможность формирования данных по совокупности групп рисков из числа тех, что способны оказать интерференцию прямого или косвенного характера на качество обеспеченности непрерывности бизнеса. Благодаря комплексности такой оценки совместно со способностью к десорбции отраслевой специфики жизнедеятельности фирм, с прагматической точки зрения это способствует рационализации и совершенствованию эндадзорных функций.

Мультифункциональность разработанной модели, единообразие оценки метрики реализуется благодаря успешному достижению в едином пространстве оптимального синтеза между МДА и инструментарием, построенным на нечетко-множественной логике, а также за счет интеграции в модель переменных, выведенных на основе регрессионной модели с поправкой на социальные факторы, что особо актуально при современном тренде ESG-управления.

Сбалансированность в этом отношении обуславливается встраиванием в алгоритм I_{BC} достоинств каждого из отмеченных приемов эконометрического анализа при затухающем эффекте влияния их недостатков. Не менее важным преимуществом предложенной модели является универсальность ее механизма, что говорит о допустимости применения в границах любой отрасли народного хозяйства, обеспечивая при этом высокий уровень качества и правдоподобности результатов. Следует ожидать, что применение разработанной модели в практической плоскости позволит повысить качество зрелости СВК за счет

совершенствования работы внутренних аудиторов при выполнении надзорных функций за степенью обеспечения непрерывности бизнеса балансовых единиц.

3.3 «Индекс непрерывности бизнеса» и его интеграция в систему внутреннего контроля экономических субъектов газораспределительной отрасли

На основе предложенной авторской концептуальной модели по определению метрики *VCI* была осуществлена ее апробация на базе газораспределительных организаций. С опорой на ключевые закономерности генеральной совокупности объектов исследования исходя из статистического метода и на основе расчетной формулы (3.1) нами был определен объем достаточности выборки

$$n = \left(\frac{1,96^2 * 0,5 * (1-0,5)}{0,05^2} \right) / \left(1 + \frac{\frac{1,96^2 * 0,5 * (1-0,5)}{0,05^2} - 1}{57} \right) = 49,75 \approx 50. \quad (3.7)$$

При идентификации объема генеральной совокупности в качестве источника данных послужило приложение к Политике управления рисками и внутреннего контроля обществ-участников, входящих в группу лиц МРГ, на основании которого было выявлено, что таковыми субъектами признаются 57 газораспределительных хозяйств, рассредоточенных в различных регионах РФ (без учета головной компании АО «Газпром газораспределение», осуществляющей координацию работы своих филиалов).

Дальнейшее использование приема рандомизации позволило сформировать репрезентативную выборку, в которую попали 50 газовых хозяйств, входящих в единую Группу ПАО «Газпром». Текущее обстоятельство обуславливается тем фактом, что монополия на российском рынке таких энергоресурсов принадлежит структурам данной корпорации. К такому выводу мы пришли на основе результатов, полученных во второй главе при углубленном анализе газовой

отрасли. Следовательно, сформированный при таком подходе I_{BC} позволит в целом учесть специфику деятельности таких экономических субъектов, а значит, будет релевантен для всех участников конкурентной среды данной отрасли. Выбор в пользу таких балансовых единиц следует рассматривать через их особую роль в обеспечении энергетической доктрины РФ, что в условиях текущей геополитической обстановки и изменчивости бизнес-климата приводит к более пристальному вниманию к таким организациям.

Социальная ответственность газораспределительных организаций сопряжена с обязательством в проявлении инициатив в области ESG. Сегодня от действий компаний по данному направлению зависит ее способность в создании своей долгосрочной ценности, поэтому вопросы ESG уже не рассматриваются как дань моде, проявляемая через демонстрацию стремлений выглядеть социально ответственными перед внешней средой, а сопряжены с уже реальными рисками.

В этой связи поступательное развитие национальной экономики возможно лишь при сбалансированности, согласованности в действиях и конечном достижении компромисса между бизнесом и государством. Газораспределительные хозяйства, как субъекты, функционирующие в отрасли с особым госконтролем, в том числе за счет существенной доли участия государства в капитале таких компаний, в значительной степени подпадают под ESG-аспекты, пренебрежение в управлении которыми способно существенно подорвать возможность непрерывного функционирования в обозримой перспективе.

Данные обстоятельства побудили нас к выдвижению гипотезы о наличии зависимости между степенью эффективности деятельности газораспределительных организаций и социальными факторами.

При проведении исследования в качестве программного обеспечения применялись возможности кросс-платформенного пакета эконометрического анализа, интегрированного в систему Gretl. В качестве результативного показателя (Y) в данном случае был выбран ROA на конец периода и шесть регрессоров (X_1 - X_6) (Таблица 3.4).

Таблица 3.4 – Сущность результативного показателя и регрессоров воздействия при построении модели на основе МНК

| | Аббревиатура | Расшифровка | Расчетная формула | Условные обозначения | Источник |
|----------------------------------|----------------|--|--|--|---|
| <i>Результативный показатель</i> | Y | Коэффициент рентабельности активов (ROA) | $(\text{ПдН} - \text{УР})/\text{ВБ к. п.}$ | ПдН – прибыль (убыток) до налогообложения; УР – управленческие расходы; ВБ к. п. – валюта баланса на конец периода; | Расчет на основе проаудированной финансовой отчетности |
| <i>Регрессоры</i> | X ₁ | Коэффициент маржинальности | $\text{В}/\text{С} - 1$ | В – выручка (в нетто оценке) ; С – себестоимость оказанных услуг; | |
| | X ₂ | Индекс потребительских цен | $\text{ПТК к. п.}/\text{ПТК н. п.}$ | ПТК н. п. – стоимость потребительской корзины на начало периода; | |
| | X ₃ | Индекс безработицы | Б/ПР | ПТК к. п. – стоимость потребительской корзины на конец периода; | |
| | X ₄ | Индекс уровня бедности | $\text{ЧНД}_{\text{min}}/\text{ОЧН}$ | Б – численность безработных; ПР – общая численность потенциальных работников (в возрасте от 15 лет) ; | |
| | X ₅ | Индекс стоимости жизни | $\text{ОЦН}/\text{ВТС}$ | ЧНД _{min} – численность населения с доходами ниже прожиточного минимума; | |
| | X ₆ | Соотношение среднемесячной номинальной з/пл и среднемесячного МРОТ на душу населения | $\text{СННЗ}/\text{МРОТ}_{\text{СР}}$ | ОЧН – общая численность населения; ОЦН – относительная цена на товар (услугу) ; ВТС – вес товара (услуги) в структуре набора; СННЗ – среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников по полному кругу организаций; МРОТ _{СР} – среднемесячный МРОТ на душу населения | По данным статистических материалов из базы данных Росстата |

Источник: составлено автором на основе практики финансового анализа и методик Росстата.

Выбор зависимой переменной (Y) обуславливается экономической сущностью показателя рентабельности активов, позволяющего в целом охарактеризовать результативность бизнеса. Ведь одной из отраслевых особенностей деятельности балансовых единиц репрезентативной выборки является факт вложения средств в медленно реализуемые активы (капитализация в стоимость ОС), совместно подкрепляемое важностью работы с дебиторской задолженностью, ее степенью сомнительности в погашении при особенностях работы на условиях постоплаты. Учитывая данные обстоятельства, считаем, что переменная ROA позволит объединить данные аспекты в единое информационное поле, тем самым получив на выходе обобщенную оценку.

Важно отметить, что при расчете результативной метрики нами было принято решение, сводимое к отступлению от классической концепции в сторону нео-подхода. Новаторство в этом отношении обуславливается концентрацией внимания на составляющей управленческого учета. В условиях отсутствия свободы ценообразования в силу государственного регулирования тарифов на транспортировку природного газа важное значение имеет корректность определения статей, формирующих эффективность производства (оказания услуг) (далее – ЭФП).

В этой связи было принято решение при расчете ROA в качестве числителя принять прибыль (убыток) до налогообложения, скорректированную на величину управленческих расходов, которые не связаны с процессом сбыта в отличие от коммерческих расходов, а в большинстве своем ориентированы на административно-управленческое содержание. Прочие доходы и расходы не исключались из ЭФП в силу своей диверсификации. Присутствие в структуре существенной доли статей, непосредственно относящихся к реализации, обуславливает принятый подход, а влияние всего прочего не способно привести к значительной искаженности оценки.

В свою очередь, при определении значения факторов X_2 – X_6 использовались соответствующие статистические материалы из базы данных Росстата в привязке к округу и субъекту РФ, в границах которых наблюдается дислокация каждого

газового хозяйства из репрезентативной выборки. Набор предикторов обуславливается возможностью с их помощью агрегировано охарактеризовать социальное устройство страны и общественное благосостояние. С этой целью в качестве факторов использовались наиболее распространенные и широко известные индексы, высокая достоверность расчета которых обуславливается качеством, надежностью и авторитетностью структур, публикующих информационный массив данных. Следует отметить, что расчет показателя маржинальности (X_1) осуществлялся на основе проаудированной финансовой отчетности отобранных балансовых единиц за соответствующий период.

При построении экономико-математической модели в виде уравнения корреляционной связи в качестве информационной наполняемости послужили статистические данные и финансовая отчетность субъектов репрезентативной выборки за 2020–2021 гг. как тестовые периоды для выявления тенденции (пилотного тестирования) и 2022 г. в качестве отчетного (Приложение 16).

На первом этапе с помощью МНК нами был построен прототип линейной регрессии переменной Y на факторы X_1 – X_6 (Таблица 3.5).

Таблица 3.5 – Исходная модель МНК зависимой переменной Y от совокупности регрессоров при используемых наблюдениях 1–50

| | Коэффициент | Ст. ошибка | t -статистика | p -значение | |
|-------------------------------------|-------------|------------|-----------------|---------------|-----|
| <i>const</i> | 0,25061 | 0,46951 | 0,53380 | 0,59630 | |
| X_1 | 0,21838 | 0,04500 | 4,85300 | 0,00002 | *** |
| X_2 | (0,05977) | 0,39912 | (0,14980) | 0,88170 | |
| X_3 | (0,75807) | 0,24899 | (3,04500) | 0,00400 | *** |
| X_4 | (0,22875) | 0,25632 | (0,89250) | 0,37710 | |
| X_5 | (0,06872) | 0,10398 | (0,66090) | 0,51220 | |
| X_6 | (0,00827) | 0,01466 | (0,56420) | 0,57550 | |
| <i>Среднее зависимых переменных</i> | | | 0,07713 | | |
| <i>Сумма кв. остатков</i> | | | 0,07849 | | |
| <i>R-квадрат</i> | | | 0,74159 | | |
| <i>F (6 ; 43)</i> | | | 20,56675 | | |
| <i>p-значение (F)</i> | | | $3,47e^{-11}$ | | |

Источник: составлено автором на основе проведенного регрессионного моделирования.

Полученные результаты свидетельствуют о наличии статистически не значимых переменных на результативный показатель. В этой связи было принято решение о последовательном исключении таких регрессоров в следующей хронологии: $X_2 \rightarrow X_6 \rightarrow X_4 \rightarrow X_5$.

После соответствующего количества итераций итоговый результат свидетельствует о сформированности конечной модели, ее оптимальности через призму взаимосвязи между ROA и совокупностью факторов.

Высокий уровень значимости, равный 0,99 пункта, и соответствующая ему вероятность ошибки первого рода, не превышающая 0,01 пункта, является тому веским доказательством совместно с качественными характеристиками набора статистических показателей (Таблица 3.6).

Таблица 3.6 – Итоговая модель МНК зависимой переменной Y от совокупности регрессоров при используемых наблюдениях 1–50

| | Коэффициент | Ст. ошибка | t -статистика | p -значение | |
|-------------------------------------|-------------|------------|-----------------|---------------|-----|
| $const$ | 0,07111 | 0,02116 | 3,36000 | $1,60e^{-3}$ | *** |
| X_1 | 0,20534 | 0,04086 | 5,02600 | $7,70e^{-6}$ | *** |
| X_3 | (0,87228) | 0,17281 | (5,04800) | $7,16e^{-6}$ | *** |
| <i>Среднее зависимых переменных</i> | | | 0,07713 | | |
| <i>Сумма кв. остатков</i> | | | 0,08144 | | |
| <i>R-квадрат</i> | | | 0,73187 | | |
| <i>F (2; 47)</i> | | | 64,14454 | | |
| <i>p-значение (F)</i> | | | $3,68e^{-14}$ | | |

Источник: составлено автором на основе проведенного регрессионного моделирования.

Таким образом, полученная модель имеет следующий вид:

$$\hat{Y} = 0,071^{***} + 0,205 X_1^{***} - 0,872 X_3^{***} \quad (3.8)$$

(3,36) (5,03) (-5,05)

С точки зрения математического описания в текущей ситуации следует резюмировать, что результативный фактор статистически значим от всех включенных регрессоров, а в уравнение инкорпорированы как признаки положительного эффекта (X_1), так и отрицательного содержания (X_3).

Интерпретация эконометрической модели в ее экономико-практическую плоскость говорит о том, что с ростом величины коэффициента маржинальности на 1 п. рентабельность активов возрастает на 0,2 п. В свою очередь, увеличение индекса безработицы на 1 п. в регионе базирования балансовых единиц репрезентативной выборки приводит к сокращению ROA на 0,9 п. При этом средний уровень рентабельности активов газораспределительных организаций составляет 7,1 %. Значение показателя *R*-квадрат позволяет констатировать, что выведенная модель объясняет свыше 73 % вариации результативного показателя.

Для определения степени связи *Y* и регрессоров полученного уравнения была построена корреляционная матрица (Таблица 3.7).

Таблица 3.7 – Корреляционная матрица результативной переменной *Y* и регрессоров X_1 , X_3 при используемых наблюдениях 1–50

| | <i>Y</i> | X_1 | X_3 |
|---|----------|-------|---------|
| <i>Y</i> | 1,000 | 0,766 | (0,767) |
| X_1 | | 1,000 | (0,605) |
| X_3 | | | 1,000 |
| Двухсторонние критические значения для $n = 50$ | | | |
| 5 % | 0,279 | | |
| 1 % | 0,361 | | |

Источник: составлено автором на основе проведенного регрессионного моделирования.

Анализ корреляционной матрицы показал, что наблюдается оптимальный уровень связи как между результативной переменной и факторами X_1 и X_3 , так и между самими регрессорами. Значения коэффициентов корреляции в очередной раз подтверждают ранее сказанную мысль о наличии прямой связи между ROA и X_1 , а также обратной взаимосвязи с метрикой X_3 , о чем свидетельствует отрицательный знак перед *r*. Важно отметить, что каждая из включенных нами переменных является значимой, так как превышает критические значения для $n = 50$, составившие $|r| = 0,279$ и $|r| = 0,361$ для 5 % и 1 % соответственно.

Далее в направлении подтверждения качественных характеристик спроектированной нами модели необходимо осуществить проверку на мультиколлинеарность (Таблица 3.8).

Таблица 3.8 – Проверка качественных характеристик спроектированной регрессионной модели \hat{Y}

| Проверка на мультиколлинеарность | |
|---|---|
| Метод инфляционных факторов | |
| X_1 | 1,576 |
| X_3 | 1,576 |
| Минимальное возможное значение = 1,0 | |
| Порог отсутствия мультиколлинеарности < 10,0 | |
| <u>Вывод:</u> чрезмерной коллинеарности не выявлено | |
| | |
| Метод ВКВ (Belsley-Kuh-Welsh) | |
| Количество индексов состояния ≥ 30 : 0 | |
| Количество индексов состояния ≥ 10 : 0 | |
| <u>Вывод:</u> свидетельств чрезмерной коллинеарности не найдено | |
| | |
| Тест Вайта (White) на гетероскедастичность | |
| H_0 : | гетероскедастичность отсутствует |
| Тестовая статистика (LM): | 3,545 |
| p-значение: | 0,617 |
| | |
| Тест на нормальное распределение ошибок | |
| H_0 : | ошибки распределены по нормальному закону |
| Тестовая статистика Хи-квадрат: | 3,536 |
| p-значение: | 0,171 |
| | |
| Тест Чоу на наличие структурных сдвигов в точке 25 | |
| H_0 : | структурные изменения отсутствуют |
| Тестовая статистика F (3; 44): | 2,028 |
| p-значение: | 0,124 |

Источник: составлено автором на основе проведенного регрессионного моделирования.

Принято считать, что соблюдение любого из неравенств вида: $10 \leq \text{ВКВ} \leq 30$ либо $\text{ВКВ} \geq 30$ свидетельствует о чрезмерной коллинеарности, а регрессоры подлежат исключению из формируемой модели. В нашем случае

количество индексов такого состояния = 0, а, следовательно, «сильной» либо «умеренно сильной» зависимости не наблюдается.

С целью опровержения гипотезы о неоднородности наблюдений воспользуемся функционалом программы Gretl и проведем тест Вайта (Таблица 3.8). Полученные результаты свидетельствуют об отсутствии гетероскедастичности и позволяют принять H_0 , поскольку p -значение $> 0,05$.

Для понимания адекватности продуцированной модели исследуется нормальность остатков. В данном случае важно понимать, что если построенное уравнение регрессии хорошо описывает истинную зависимость, то остатки должны быть независимыми нормально распределенными случайными величинами. В этой связи нами сочтено разумным осуществить проверку выработанной модели на предмет ее адекватности. Преследуя данную цель, необходимо воспользоваться тестом нормальности остатков, интегрированным в ПП Gretl (Таблица 3.8, Рисунок 3.9). Применительно к нашей модели p -значение составляет 0,171, что больше порогового значения, равного 0,05, а значит, наблюдается принятие H_0 , сводимой к нормальному распределению.

Для проверки стабильности параметров регрессионной модели, а также отсутствия структурных сдвигов в выборке следует провести тест Чоу (Таблица 3.8). Результаты данной процедуры позволяют говорить о принятии H_0 , рассматриваемой через призму отсутствия структурных изменений в точке 25, что соответствует медианному значению репрезентативной выборки, при котором p -значение = 0,124, что превышает пороговую величину, равную 0,05.

Подтверждение качественных характеристик разработанной модели посредством использованных статистических приемов позволяет утверждать о ее практической значимости и возможности интегрирования в качестве одного из комплексных регрессоров, позволяющих оценить непрерывность функционирования газораспределительных организаций в обозримой перспективе.

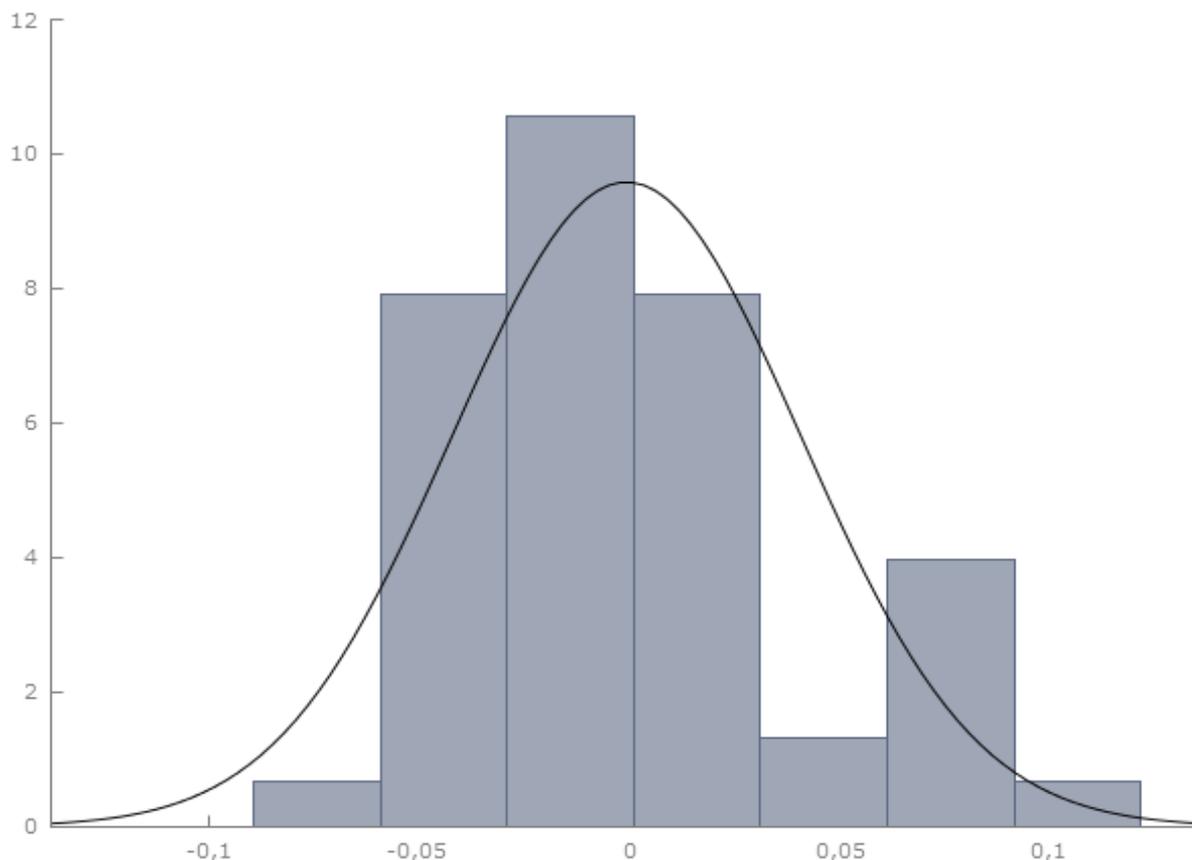


Рисунок 3.9 – График нормальности остатков

Источник: составлено автором на основе теста нормальности остатков.

Тем самым результаты проделанного исследования позволяют нам принять ранее выдвинутую гипотезу о наличии зависимости между степенью эффективности деятельности ГРО и социальными факторами, в числе которых коэффициент маржинальности и индекс безработицы. В данном случае X_1 нами расценивается с позиции общесоциального аспекта, рассматриваемого сквозь тарификацию услуг по распределению газообразного топлива, устанавливаемую региональными энергетическими комитетами страны, которые, в свою очередь, выстраивают свою работу на основе прогнозных параметров социально-экономического развития РФ.

В соответствии с алгоритмом разработанной авторской концептуальной модели по определению I_{BC} необходимо сгенерировать массив переменных, сущностная наполняемость которых способна в той или иной мере

охарактеризовать непрерывность деятельности субъектов выборки. В этой связи нами были выделены пять фундаментальных групп, валово охватывающих все стороны деятельности экономических субъектов (совокупное количество видов метрик составило 32 единицы). Расчет системы данных показателей за анализируемый период представлен в Приложении 17 (X_1 – X_{31}).

Особое внимание следует уделить инкорпорированию в группу «рентабельность (прибыльность)» выведенной нами регрессионной модели, рассматриваемую сквозь показатель ROA, скорректированный на влияние социальных факторов (расценивается в качестве X_{32}), вычисление которого представлено в Приложении 18.

Национальный опыт и зарубежная практика в области анализа и моделирования с опорой на результаты всесторонней оценки газовой отрасли в целом и особо детально ее газораспределительной составляющей, проведенной во второй главе исследования, явилось движущей силой при формировании выборки показателей. В основу формирования I_{BC} была заложена четырехуровневая классовость математической модели, рассматриваемая через призму дифференциации газовых хозяйств из репрезентативной выборки на соответствующее количество групп (Рисунок 3.10).

Далее была проведена соответствующая градация ГРО экспертным путем посредством присвоения каждой балансовой единице соответствующего класса, что являлось необходимым шагом для возможности проведения множественного дискриминантного анализа (далее – МДА). Программным продуктом в данном случае был выбран инструментальный комплекс STATISTICA, благодаря функционалу которого стало возможным проведение дифференциации 50 балансовых единиц на аналогичное количество групп, но уже с эконометрической точки зрения. Симбиоз двух видов категоризации позволил сформировать максимально полный массив данных, а дальнейший пообъектный пересмотр выбросов, в том числе исходя из экономического смысла, что может упускаться при дифференциации предприятий при статистическом подходе, позволил сформировать однородное информационное поле, обусловливаемое

единством оценки и, как следствие, высокой степенью корректности классификации газовых хозяйств (Приложение 19).

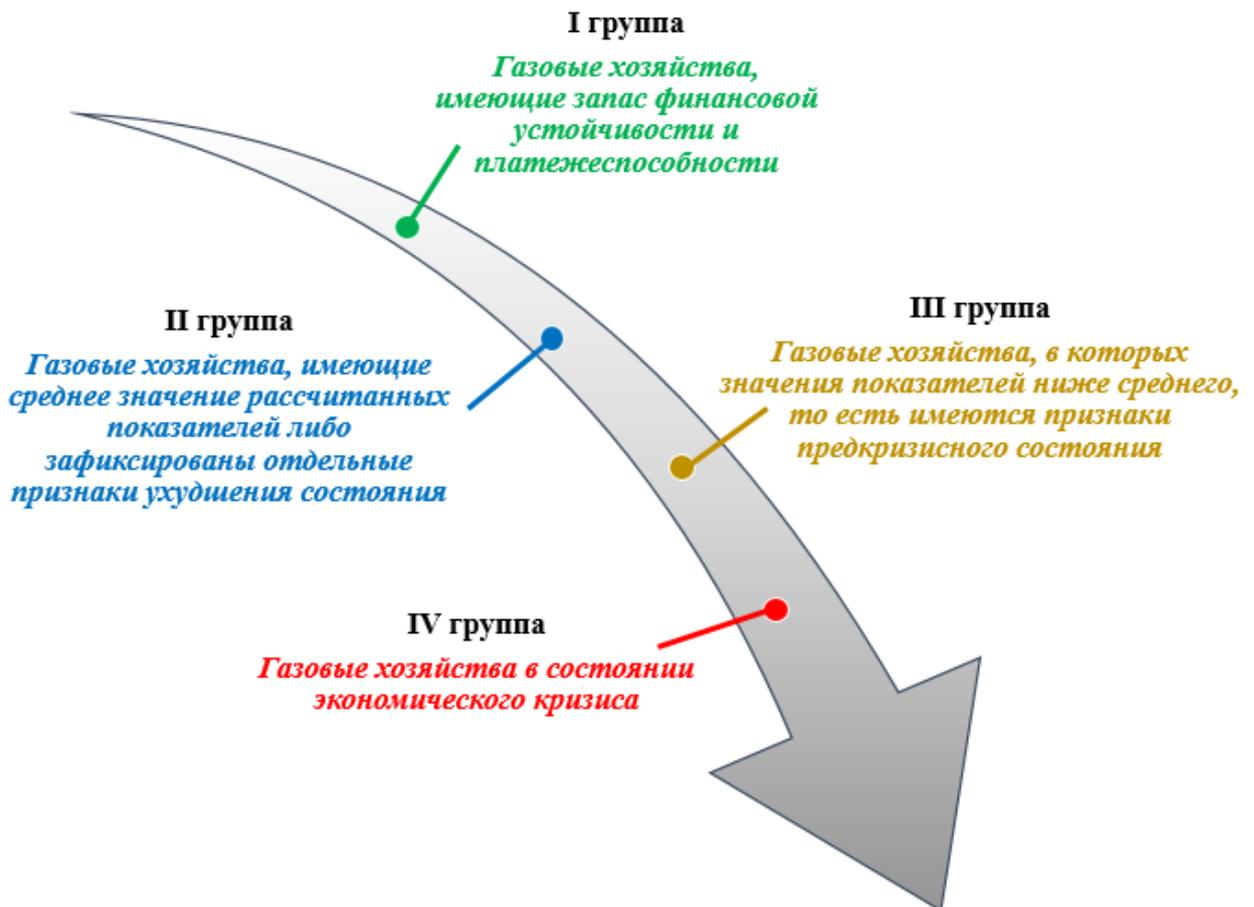


Рисунок 3.10 – Сущность дифференциации газовых хозяйств на группы

Источник: разработано автором.

Интегрированный в программу модуль МДА предоставляет возможности проведения исследования по нескольким направлениям, одним из которых является метод с пошаговым включением переменных. Именно он и был выбран нами при осуществлении дальнейшего анализа. В качестве одного из ограничений явилось установление минимального значения уровня толерантности, составившего 0,01 п. Данное условие позволяет включить в модель первоочередные факторы при параллельном исключении тех, что расцениваются в качестве избыточных с вероятностью 99 %, то есть перекрывающихся влиянием других переменных.

При построении модели МДА важно следовать правилу, что, несмотря на наличие прямой зависимости между количеством переменных, входящих в функцию, и ее дискриминантной способностью необходимо помнить о том, что наибольшей ценностью обладают те модели, в которые инкорпорированы метрики, располагающие наивысшей степенью влияния. Важно отметить, что тот вариант пошагового МДА, которому мы следуем, призван учитывать описанное обстоятельство.

Исходя из вышесказанного на основе МДА нами была идентифицирована совокупность ключевых показателей, обладающих максимальной межгрупповой разделительной способностью (расчет финансовых коэффициентов осуществлялся на основе отдельных форм проаудированной финансовой отчетности ГРО (приложения 20, 21). В их число вошли нижеследующие переменные:

- X_{31} – коэффициент рентабельности оборотных средств (рассчитанный по чистой прибыли);
- X_3 – коэффициент текущей ликвидности;
- X_{32} – коэффициент ROA, скорректированный на влияние социальных факторов (авторская разработка на основе регрессионной модели);
- X_{27} – коэффициент финансовой устойчивости;
- X_{22} – коэффициент оборачиваемости оборотных активов.

Дальнейшее исследование показало, что при каждом последующем шаге включаемый в модель фактор обладал более низким значением F -критерия, а соответствующий ему p -уровень приводил к ослаблению статистической значимости, поскольку превышал порог в 0,01. Следовательно, не менее важное условие при последующем включении коэффициентов определяется значением F -критерия, величина которого диктует возможность перехода к следующему шагу, предполагающему дальнейший ввод финансовых показателей.

Для удобства последующего исследования присвоим порядковый номер каждой из включенных в модель переменных:

$$X_{31} \rightarrow X_1; X_3 \rightarrow X_2; X_{32} \rightarrow X_3; X_{27} \rightarrow X_4; X_{22} \rightarrow X_5.$$

С целью выражения мнения относительно корректности проведенной нами классификации принято рассматривать ряд группирующих статистических показателей. Одной из таких метрик является лямбда Уилкса (λ), принадлежащая интервалу $[0; 1]$. В данном случае необходимо придерживаться правила, что чем ближе фактическое значение к нижней границе, тем лучше дискриминантная способность. К числу не менее важных показателей также относятся ранее упоминаемые F -критерий и p -значение, между которыми наблюдается обратная связь. По выведенной нами модели МДА следует констатировать факт закрепления совокупной величины λ на уровне 0,067 при приближенной величине F -статистики, равной 10,370 (при числе степеней свободы 18 и 116 соответственно) и уровне значимости, близком к нулю. Текущее положение дел свидетельствует о достаточной степени корректности осуществленной нами классификации.

Помимо этого, считаем необходимым провести углубленную оценку совокупности эконометрических показателей и охарактеризовать степень качества каждой из подобранных в модель переменных (Таблица 3.9).

Таблица 3.9 – Статистические характеристики отобранных показателей исходя из результатов множественного дискриминантного анализа по выборке ГРО

| Переменные | Лямбда Уилкса (λ) | Частная лямбда | F -критерий | Уровень значимости F -критерия (p) | Коэффициент корреляции (r) | Уровень толерантности (T) |
|------------|-----------------------------|----------------|---------------|--|--------------------------------|-------------------------------|
| X_1 | 0,1659 | 0,4028 | 20,262 | 0,0000 | 0,841 | 0,293 |
| X_2 | 0,1150 | 0,5809 | 9,860 | $5,10 \cdot 10^{-5}$ | 0,606 | 0,633 |
| X_3 | 0,0998 | 0,6697 | 6,740 | $8,43 \cdot 10^{-4}$ | 0,890 | 0,208 |
| X_4 | 0,0970 | 0,6888 | 6,173 | $1,46 \cdot 10^{-3}$ | 0,675 | 0,544 |
| X_5 | 0,0964 | 0,6935 | 6,040 | $1,67 \cdot 10^{-3}$ | 0,680 | 0,538 |

Источник: составлено автором на основе результатов МДА.

Говоря о вкладе каждого фактора в разделительную силу модели, следует оперировать термином «частная λ », наименьшая величина которого указывает на наибольшую значимость коэффициента. В нашем случае таковым является коэффициент рентабельности оборотных средств (X_1) при частной лямбде, равной

0,403. Безусловно, по рассматриваемой переменной наблюдается наибольшее значение F -критерия при наименьшем p -уровне.

При оценке качественных характеристик модели следует оценивать уровень толерантности (T), который иначе называют мерой избыточности, рассчитываемый по формуле $1 - r^2$. Прделанная работа показала, что наименьшей степенью избыточности обладает коэффициент текущей ликвидности (X_2), вклад которого лишь на 36,7 % дублируется совокупностью прочих переменных. В свою очередь, наименьшая величина T зафиксирована по переменной X_3 , составив 0,208.

Важно отметить, что в сформированной модели p -уровень по каждой переменной составляет менее 0,01, а уровень корреляции входит в оптимальный диапазон, что также следует расценивать в качестве положительного аспекта.

Для возможности презентации результатов разделительной способности модели МДА в цифровом формате необходимо определить, какая из функций обладает наиболее ярко выраженным разделением. В этом случае существенность классификационной модели подтверждается дискриминантными функциями, число которых не должно превышать количество переменных и одновременно с этим должно быть на единицу меньше величины дискриминантных групп. Величина собственных чисел функции позволяет принять соответствующее решение, ведь чем выше ее значение, тем сильнее склонность к разделению. В границах нашего исследования наибольшие значения наблюдаются у первой и второй функций, составившие 5,461 и 0,689 соответственно. Следовательно, рассеивающую способность спроектированной модели необходимо выстраивать относительно первых двух дискриминантных функций (Рисунок 3.11).

Характер рассеяния канонических значений переменных свидетельствует о хорошей дискриминантной способности инкорпорированных нами показателей. В частности, речь идет о легкости распознавания ГРО в состоянии экономического кризиса, то есть тех, у которых имеет место всеобъемлемость признаков нарушения непрерывности деятельности (четвертая группа), а также предприятий, у которых

наблюдаются отдельные существенные аспекты несоблюдения исследуемого допущения, что соответствует третьей классификационной группе.

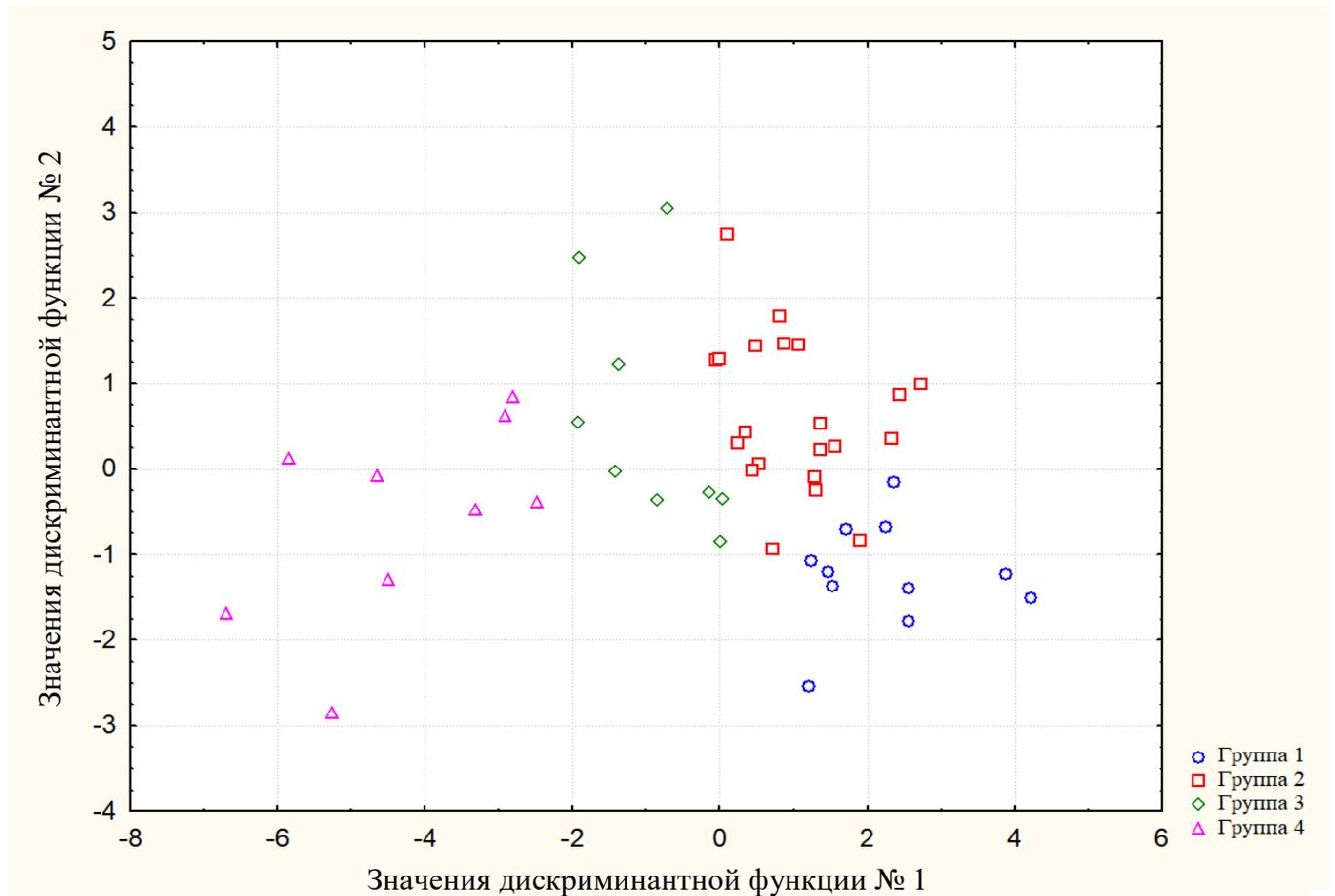


Рисунок 3.11 – Диаграмма рассеяния для канонических значений переменных выборки ГРО

Источник: визуализировано автором на основе результатов МДА.

Массивы значений, относящихся к балансовым единицам второй и первой категории, частично пересекаются, что свидетельствует о наличии некоторой сложности в различии хозяйств, у которых присутствует средний уровень обеспечения перманентности бизнеса и тех, что демонстрируют запас финансовой устойчивости. Данное обстоятельство потребует дополнительных действий при определении теоретически достаточных значений для данных групп организаций.

В этой связи нами был проведен детальный анализ квартилей, что в дальнейшем позволило сформулировать подход, следование которому реализует

возможность наиболее корректной классификации критериальных границ переменных. В частности, было принято решение в качестве пороговой величины между первой и второй группами зафиксировать среднюю нижнего квантиля предприятий с запасом финансовой прочности и верхнего квантиля ГРО со средней обеспеченностью непрерывности бизнеса. Данный подход призван усилить разделяющую способность данных классов, нивелировав сложность в их десорбции. Отсутствие подобного рода трудностей в идентификации организаций третьего и четвертого уровня иерархии позволяет определить нормативные значения таких организаций на основе расчета средней нижнего квантиля соответствующих групп. Соответственно, верхним порогом достаточных величин у хозяйств в состоянии экономического кризиса будет признаваться значение меньше уровня средней нижнего квантиля третьей группы (Таблица 3.10).

Таблица 3.10 – Теоретически достаточные значения переменных для групп (\tilde{x}_i)

| | X_1 | X_2 | X_3 | X_4 | X_5 |
|-------------------|---------|-------|-------|-------|-------|
| <i>I группа</i> | 0,129 | 1,106 | 0,110 | 0,821 | 2,235 |
| <i>II группа</i> | 0,051 | 0,482 | 0,071 | 0,629 | 1,327 |
| <i>III группа</i> | (0,100) | 0,361 | 0,039 | 0,301 | 1,099 |

Источник: разработано автором.

Ранее отмечалось, что зачастую в предлагаемых современниками концепциях происходит выравнивание весовости переменных, что, на наш взгляд, является принципиальным недостатком, поскольку существенно повышается риск получения искаженной оценки. Углубленный анализ теории нечетких множеств позволил обобщить ведущую практику в этом отношении и сформулировать комплексный подход, основанный на матрице парных сравнений (алгоритм действий описывался в параграфе 3.2). С целью справедливого и обоснованного с статистической точки зрения присвоения ранга (r_i) каждому из коэффициентов, включенных в модель, и сохранения предпочтительности каждого из них было принято решение при определении r_i отобранных переменных руководствоваться

эконометрическими показателями, полученными при выполнении МДА. В параграфе 3.2 отмечалось, что речь идет о метрике «частная λ Уилкса», которая располагает факторы, включенные в модель, исходя из их разделяющей способности репрезентативной выборки, а, следовательно, характеризует уровень их значимости (Таблица 3.9). В нашем случае в качестве переменной, обладающей наибольшей весомостью, следует признавать коэффициент рентабельности оборотных средств (X_1), его и примем в качестве основного ($r_1 = 1$). Далее исходя из критерия нисходящей значимости факторы будут располагаться в следующей последовательности: $X_2 \rightarrow X_3 \rightarrow X_4 \rightarrow X_5$, и соответствующие им ранги: $r_2 = 2 \rightarrow r_3 = 3 \rightarrow r_4 = 4 \rightarrow r_5 = 5$.

Применив подход, основанный на нечетко-множественной лингвистической шкале, на выходе получим единую для всех групп матрицу парных сравнений (M_{PC})

$$M_{PC} = \begin{pmatrix} 1 & 2 & 3 & 4 & 5 \\ 0,50 & 1 & 2 & 3 & 4 \\ 0,33 & 0,50 & 1 & 2 & 3 \\ 0,25 & 0,33 & 0,50 & 1 & 2 \\ 0,20 & 0,25 & 0,33 & 0,50 & 1 \end{pmatrix} \quad (3.9)$$

Логика матрицы сводится к тому, что первая строка демонстрирует присвоенные ранги признаков, а первый столбец – соответствующие им обратные величины, остальные элементы характеризуют предпочтение i -переменной перед j -признаком.

Для определения весовых коэффициентов каждого из включенных в модель показателей необходимо определить вектор приоритетов, выводимый из матричного уравнения на основе формулы (3.2). Возможности программного продукта Mathcad в полном объеме удовлетворяют потребности в этом отношении и позволяют произвести соответствующего рода расчеты. Так, интегрированная функция `eigenvals` обеспечивает вычисление максимального собственного числа для нашей матрицы ($V_{E \max}$), составившего 5,063.

Для подтверждения качественных характеристик M_{PC} необходимо осуществить расчет индекса согласованности (I_C) и отношения согласованности (R_C), вычисления при этом следует проводить в соответствии с формулами (3.3) и (3.4), ранее представленными в параграфе 3.2. Применение данных алгоритмов в практической плоскости позволило определить, что для составленной M_{PC} значение $I_C = 0,016$ п., а величина $R_C = 0,014$ п. (Сс принималась равной 1,12, что соответствует $n = 5$). Следовательно, в обоих случаях результат ниже 0,1 п., расцениваемого в качестве допустимого порога. Интерпретируя полученные данные, следует подытожить, что матрица парных сравнений является хорошо согласованной. Данное обстоятельство позволяет нам перейти к дальнейшему определению первого собственного вектора для M_{PC} , что реализовано в функции `eigenvecs`:

$$V = (0,755; 0,474; 0,288; 0,175; 0,111)^T. \quad (3.10)$$

Дополнительные расчеты показали, что сумма весовых коэффициентов ($\sum_{i=1}^n V_i$) при этом составит 1,803 (при $n = 5$). Тренд современных исследований обуславливает потребность в разработке именно комплексных показателей, что предопределило заложение в алгоритм «индекса непрерывности бизнеса» (I_{BC}) механики обобщенного показателя (формула (3.6) в параграфе 3.2). На этой основе нам удалось вывести критериальные величины I_{BC} для всех четырех классификационных категорий ГРО в зависимости от обеспеченности перманентности бизнеса (Таблица 3.11). Таким образом, критерий разделения $I_{BC \text{ норм.}}$ по группам в виде неравенства будет иметь следующий вид:

$$\text{I группа} \geq 0,580$$

$$0,302 \leq \text{II группа} < 0,580$$

$$0,156 \leq \text{III группа} < 0,302$$

$$\text{IV группа} < 0,156$$

Таблица 3.11 – Критериальные границы I_{BC} для каждой из выделяемых групп ГРО, скорректированные на весовые значения

| | I группа | II группа | III группа |
|--|--------------|--------------|--------------|
| Теоретически достаточные значения \tilde{X}_i | | | |
| X_1 | 0,129 | 0,051 | (0,100) |
| X_2 | 1,106 | 0,482 | 0,361 |
| X_3 | 0,110 | 0,071 | 0,039 |
| X_4 | 0,821 | 0,629 | 0,301 |
| X_5 | 2,235 | 1,327 | 1,099 |
| Весовые значения переменных V_i (универсальные для всех групп) | | | |
| X_1 | 0,755 | 0,755 | 0,755 |
| X_2 | 0,474 | 0,474 | 0,474 |
| X_3 | 0,288 | 0,288 | 0,288 |
| X_4 | 0,175 | 0,175 | 0,175 |
| X_5 | 0,111 | 0,111 | 0,111 |
| $I_{BC \text{ норм.}}$ | 0,580 | 0,302 | 0,156 |

Источник: разработано автором.

С целью недопущения пренебрежения экономической сущностью при классификации признаков и их отнесения к одной из выделяемых групп считаем необходимым зафиксировать дополнительное условие для переменных X_1 и X_3 , сущность которого будет выражаться в установлении весового уровня таких показателей, равных их значимости с обратным знаком

$$X_1 < 0 \rightarrow \hat{X}_1 = -V_1 \quad (3.11)$$

$$X_3 < 0 \rightarrow \hat{X}_3 = -V_3 \quad (3.12)$$

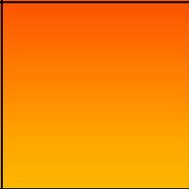
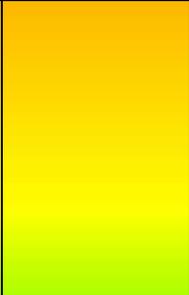
Данное условие должно применяться в том случае, если имеет место отрицательная величина интегрированных в модель показателей рентабельности. Убыточность в этом отношении свидетельствует о наличии признаков, снижающих степень соблюдения исследуемого допущения. В частности, применительно к X_1 обстоятельства такого рода могут указывать в целом на несбалансированность системы менеджмента непрерывности деятельности, а в контексте X_3 предписывать недостаточность взаимодействия с правительственными структурами по вопросам социальной политики. С целью упрощения процедуры соизмерения результатов вычисления введем границы веса индекса, приняв в качестве таковых интервал

[0; 1]. С учетом этого, в том случае, если итоговый I_{BC} будет меньше нижнего порога или выше верхней критериальной границы, то размах превышения области возможных значений будет отсекается. Сформировать окончательное мнение о степени соблюдения принципа непрерывности бизнеса на основе продуцированной авторской метрики призвана шкала значений I_{BC} (Таблица 3.12).

Представленные интервалы значений I_{BC} позволяют интерпретировать коэффициентные выражения и сформировать итоговое заключение о степени соблюдения принципа непрерывности бизнеса каждой из функционирующих на рынке ГРО. Градиентная шкала при этом в цифровом формате обеспечивает наглядную визуализацию текущего состояния отдельно функционирующих хозяйств. Комплексность оценки при этом достигается за счет встраивания в модель метрик, характеризующих все ключевые стороны деятельности предприятий (ликвидность, финансовая устойчивость, рентабельность, деловая активность), что, в свою очередь, позволяет в единой плоскости охватить сопряженные с этим риски. Логика такова, что в каждый финансовый показатель закладываются отдельные бизнес-процессы (стороны деятельности) или их синергия. На практике покомпонентное разложение таких взаимосвязей позволяет идентифицировать вклад каждого центра ответственности в достижение поставленных целей и качество их реализации, тем самым характеризуя эффективность менеджмента.

Так, при попадании балансовой единицы в интервал [0; 0,156) следует утверждать о всеобъемлемости признаков нарушения перманентности деятельности. С позиции финансового анализа, это организации в состоянии экономического кризиса, ярко выраженной отличительной особенностью которых является высокая убыточность бизнеса с деградирующей тенденцией, а также низкие значения иных показателей, характеризующих прочие стороны финансово-хозяйственной деятельности. Интеграция в I_{BC} метрики, скорректированной на влияние отдельных факторов ESG-управления, позволяет связать текущую ситуацию с неблагоприятной социальной обстановкой в регионах.

Таблица 3.12 – Шкала значений «индекса непрерывности бизнеса» и меры по компенсации рисков и угроз для предприятий газораспределительной отрасли

| Интервал значений I_{BC} | Группа | Заключение о непрерывности деятельности | Меры по компенсации рисков и угроз | Цветовой индикатор |
|-------------------------------|--------|---|---|---|
| [0; 0,156) | IV | Состояние экономического кризиса, всеобъемлемость признаков нарушения непрерывности деятельности | Усиление сотрудничества с правительственными структурами для совместного проведения на местах более гибкой социально-экономической политики с целью совершенствования инструментов государственной поддержки отрасли в регионе за счет адаптивности матрицы перераспределения бюджетных средств |  |
| [0,156; 0,302) | III | Зафиксированы отдельные существенные признаки нарушения непрерывности деятельности | Концентрация внимания на концепции CVP для восстановления деятельности предприятия до критической отметки с целью формирования резерва времени для углубленной проработки стратегии своих дальнейших действий по финансовому оздоровлению |  |
| [0,302; 0,580) | II | Наблюдается средний уровень обеспечения непрерывности деятельности | Меры по повышению предпринимательской успешности носят индивидуальный характер и зависят от тех метрик, что понижаются на общем фоне (рекомендуется покомпонентное разложение таких показателей с позиции задействованных в их формирование бизнес-процессов (сторон деятельности) с целью идентификации вклада каждого центра ответственности и последующего применения к ним методов стратегического анализа) |  |
| [0,580; 1] | I | Высокая степень соблюдения непрерывности деятельности, присутствует запас финансовой устойчивости | Сохранение текущей внутрифирменной практики по диагностике состояния бизнес-процессов, тенденции их сопровождения и поддержания с целью обеспечения надежности контроля за потенциальным возникновением признаков регресса для своевременного применения инструментов операционного реинжиниринга |  |

Источник: разработано автором.

Приоритетной задачей таких ГРО следует считать налаживание более тесного сотрудничества с соответствующими правительственными структурами для совместного проведения на местах более гибкой социально-экономической политики. Реализация такого действия позволит сбалансировать бюджет страны благодаря более точному прогнозированию направлений целевого расходования средств, их объема и сроков выделения. Эффект для бюджетной политики заключается в развитии гибкости инструментов государственной поддержки отраслей, рассматриваемой через призму адаптивности матрицы перераспределения средств в зависимости от параметра времени. В силу того, что ГРО являются подконтрольными государству субъектами, для процесса их оздоровления должна наблюдаться согласованность с главным финансовым документом страны. Ведь практика показывает, что процесс восстановления таких организаций происходит не столь быстрыми темпами и занимает среднесрочный период.

Далее по восходящей шкале значений I_{BC} следующий градиент охватывает интервал $[0,156; 0,302)$, что расценивается в качестве наличия отдельных существенных признаков нарушения непрерывности деятельности. В отличие от IV группы (всеобъемлющее влияние) здесь следует ограничиваться отдельными сторонами деятельности организации, проблемные зоны которых, как правило, адресно указывают на конкретные бизнес-процессы или их составные центры принятия решений. Очевидно, проблемные зоны будут индивидуальны для каждого хозяйствующего субъекта в зависимости от той стороны функционирования компании, которая предопределила наличие соответствующих сомнений (ранее уже транслировалось наличие связи между финансовыми показателями и теми направлениями деятельности, которые они выражают). В целом, исследование показало, что для хозяйствующих субъектов III группы характерна концентрация внимания на концепции CVP (Cost-Value-Profit). Следует предположить, что это ГРО, находящиеся в стадии финансового оздоровления (имеет место тенденция планомерного сокращения убыточности бизнеса в динамике), либо те, у которых впервые зафиксирован отрицательный

экономический эффект. Менеджмент таких компаний устремляет свое внимание первоначально на выход до критической отметки, им важно в сжатые сроки восстановить деятельность предприятия до точки безубыточности, чтобы иметь резерв времени для углубленной проработки стратегии своих дальнейших действий, определения потенциальных возможностей и реалистичных сценариев их использования.

Размах величины I_{BC} на уровне $[0,302; 0,580)$ характеризует средний уровень обеспечения непрерывности деятельности. Результаты проведенного исследования позволяют утверждать, что во II группе наблюдается наиболее тесная концентрация ГРО. Среднеотраслевые значения финансовых показателей в таких субъектах обуславливают наличие точек роста для дальнейшего развития своей устойчивости, а конкретные меры по повышению предпринимательской успешности носят индивидуальный характер и зависят от тех метрик, которые понижаются на общем фоне.

Высокая степень соблюдения непрерывности деятельности наблюдается у тех газораспределительных хозяйств, по которым значение I_{BC} располагается в интервале $[0,580; 1]$. С точки зрения экономического анализа у таких субъектов присутствует запас финансовой устойчивости. Это передовые ГРО, которые демонстрируют свою состоятельность по всем направлениям финансово-хозяйственной деятельности, а благоприятная социальная обеспеченность регионов положительно воздействует на функционирование газовых предприятий.

Таким образом, I_{BC} призван охарактеризовать качество управления процессом обеспечения перманентности функционирования компании, осуществляемого со стороны менеджмента. В этой связи считаем возможным внедрение разработанного индекса в качестве одной из метрик, влияющих на КРІ ЛОКУ. Подобного рода интеграция позволит повысить надежность общекорпоративной СМНД и создаст основу для дополнительного стимулирования и мотивации управленческого персонала. На этой основе инкорпорирование I_{BC} в управленческую отчетность будет являться обоснованным решением. Ежемесячная периодичность его расчета будет уместна, поскольку

соответствует срокам итерации регламентных процедур в управленческом учете (далее – УУ). Это позволит своевременно реагировать на возникшие за отчетный период негативные отклонения при сравнении текущего уровня I_{BC} с его величиной за аналогичный интервал прошлого месяца. Исходя из общекорпоративной иерархии Группы Газпром филиалы ГРО должны отчитываться об уровне I_{BC} перед вышестоящими обществами-участниками на основе сформированной структуры соподчиненности. Информация такого содержания будет являться закрытой от внешних пользователей, что в целом объясняется сущностью УУ.

При этом, осознавая тот факт, что I_{BC} представляет интерес и для внешних заинтересованных сторон, будет разумным интегрировать его и на уровне бухгалтерской (финансовой) отчетности. Периодичность расчета в данном случае будет идентична той, что ранее была зафиксирована для УУ. Такой подход позволит проводить параллель между двумя учетными парадигмами, выявлять потенциальные точки соприкосновения и явные методологические противоречия (расхождения в подходах). Следует отметить, что I_{BC} в ежемесячной детализации будет также доступен только для внутреннего пользования каждой балансовой единицы, ежеквартальные значения ожидаемо будут раскрываться внешним аудиторским организациям (индивидуальным аудиторам), что обуславливается периодичностью различных видов проверок финансовой отчетности (классический аудит, обзорная проверка, тесты средств контроля). Потенциальный эффект от раскрытия данной информации внешним аудиторам заключается в демонстрации организацией своих усилий по поддержанию качества контроля и управления процессом обеспечения непрерывности деятельности, что способно оказать прямое воздействие на устанавливаемый аудиторам уровень существенности (увеличение порога в результате надежности ВК) и сопряженное с этим обратное влияние на аудиторский риск (сокращение его уровня).

Для всех остальных внешних пользователей данный показатель целесообразно раскрывать два раза в год (за I полугодие и отчетный год). Такой подход предопределяется периодичностью публикации сведений финансовой отчетности, подкрепленных заключением внешних аудиторов. Представлять I_{BC}

следует либо в качестве отдельного пояснения к финансовой отчетности, либо инкорпорировать в примечание «События после отчетной даты». В частности, по результатам обзорной проверки (за I полугодие) речь будет идти об избранных пояснительных примечаниях к промежуточной сокращенной отчетности в рамках годового аудита в составе полного комплекта выносимых примечаний за год. Интерес к I_{BC} будет у каждой категории заинтересованных пользователей свой в зависимости от преследуемых целей. Так, банковские учреждения могут расценивать выведенный индекс в качестве принципиально нового ковенанта, несоблюдение которого спровоцирует понижение кредитного рейтинга балансовой единицы, а в крайнем случае обусловит выдвижение требования к досрочному погашению долга. Правительственным структурам I_{BC} позволит в целом оценить состояние отрасли и на этой основе сбалансировать расходные статьи бюджета в части объема субсидируемых средств, направляемых в данную область национального хозяйства, включая сопряженную с этим корректность распределения дотаций между регионами страны.

Интеграция выведенного I_{BC} в практическую плоскость газораспределительных организаций позволит повысить «уровень зрелости СВК» за счет неоподхода в покрытии ряда компонентов внутреннего контроля. В данном контексте I_{BC} позволяет оценивать риски посредством выявления признаков нарушения непрерывности деятельности, одновременно выступая комбинированным средством контроля, применение которого нацелено на идентификацию тех областей бизнеса, на которых следует сосредоточить особое внимание с тем посылом, чтобы обеспечить контроль в соответствии с риск-аппетитом фирмы. Вдобавок к этому разработанный I_{BC} призван прозрачно, объективно и всесторонне исследовать качество управления аспектами перманентности функционирования экономических субъектов со стороны менеджмента, а, следовательно, повысить уровень мониторинга, проводимого независимым эндонадзорным органом предприятия. Данные обстоятельства открывают новые возможности в обеспечении должного надзора за уровнем зрелости СВК, поскольку продуцированный индекс посредством его расчета

транслирует через финансово-экономические показатели, какие бизнес-процессы или отдельные их центры принятия решений нуждаются в большей поддержке и текущем контроле со стороны лиц, отвечающих за корпоративное управление. Тем самым, обеспечивая проактивное совершенствование всей системы внутреннего контроля, происходит положительное синергетическое воздействие на устойчивость компании в обозримой перспективе, а значит, повышается способность лавирования в условиях нестабильности бизнес-климата и беспрецедентной геополитической напряженности.

Проведенный в третьей главе диссертационного исследования этап изысканий позволил сформировать следующие ключевые выводы и результаты, обладающие практической значимостью и отличающиеся научной новизной:

1. Выработана концепция проактивной траектории зрелости СВК, состоящая из шкалы и критериев оценки, учитывающих зависимость от влияния группы внутренних и внешних факторов, что позволяет произвести уточненный анализ системы и ее составных компонентов, устраняя неопределенность и обеспечивая непрерывность деятельности экономических субъектов.

2. Разработана модель мониторинга непрерывности функционирования балансовых единиц, базирующаяся на механизме расчета «индекса непрерывности бизнеса», формируемого на основе дискриминантного, нечетко-множественного и регрессионного анализа, что позволяет устранить разнонаправленность выводов, получаемых внутренними аудиторами, и сформировать комплексные контрольные процедуры и средства мониторинга степени обеспеченности перманентности деятельности.

3. Предложен авторский инструментарий непрерывности функционирования газораспределительных организаций, состоящий из средств интерпретации значений «индекса непрерывности бизнеса», его критериальных границ и мер по компенсации рисков и угроз экономических субъектов с учетом производственно-технологических особенностей газовой отрасли, что позволяет повысить степень зрелости СВК за счет совершенствования ее компонентов и практики мониторинга непрерывности деятельности в целом.

Заключение

Последовательное решение поставленных в исследовании научных задач позволило получить следующие выводы и сформулировать предложения:

1. Анализ национальной учетной концепции позволил выявить отсутствие в явной форме требования к руководству хозяйствующих субъектов самостоятельно производить оценку непрерывности функционирования возглавляемой компании. Предложено внедрить федеральную систему мер ответственности руководства за ненадлежащий характер действий в отношении соблюдения основополагающего принципа, позволившего усилить роль государства в поддержании здорового предпринимательства и повышении качества общекорпоративной культуры. Установлена размытость полномочий и отсутствие системы мер ответственности, что усиливает потребность в действенном внутреннем надзоре за процессом обеспечения постоянства функционирования компании. Проектирование схемы внутренней коммуникации между центрами ответственности, задействованными в обеспечении перманентности бизнеса, с опорой на принцип разделения полномочий, позволило уточнить мониторинговую функцию внутреннего аудита, встраиваемую в систему управления непрерывностью деятельности, обосновав его особую роль и безальтернативность при выполнении эндонадзора, что способствует развитости СВК за счет усиления действенности контрольной среды.

2. В результате научных изысканий выявлено, что при характеристике состояния СВК употребляется термин «зрелость», который относится к составу неустоявшихся категорий, трудно воспринимаемых в практике внутреннего контроля. Парадоксальность ситуации усиливается при наличии концепций уровня зрелости СВК, но отсутствии прозрачности интерпретации самого понятия, что обосновало выдвижение авторской трактовки дефиниции «уровень зрелости СВК», в основу которой заложены аспекты взаимосвязи со стадиями жизненного цикла организации, концепция построения СВК и их эффективное применение через

призму функций управляемости, надзорности и эффективности, что позволило восполнить пробел в терминологическом аппарате и практике применения.

3. Ретроспективный анализ генезиса подходов к критериальному оцениванию принципа непрерывности деятельности выявил потерю риск-ориентированной концепцией своей исключительности, это вызвало потребность в обращении к истокам развития контрольных систем, что совместно с анализом условий деятельности и производственно-технологических особенностей СВК субъектов газораспределительной отрасли позволило разработать авторский системно-адаптационный подход, нацеленный на приспособление деятельности балансовых единиц в условиях принятия рисков, обеспечивая гибкость стратегии внутреннего аудита при выполнении надзорных функций в отношении СВК.

4. Эмпирическим путем на основе контент-анализа методологических аспектов оценки СВК аргументировано единообразие идей в вопросах зрелости такой системы. Это обосновывает развитие иного взгляда на траекторию зрелости СВК, выходящую за пределы рамочных воззрений, что отражено в авторской концепции, состоящей из шкалы и критериев оценки, учитывающих зависимость от влияния группы внутренних и внешних факторов. Уточненный анализ СВК проведен за счет приема декомпозиции, цель которого не только разложение компонентов СВК, но и акцент на внутрифирменную экспертизу непрерывности бизнеса. Инкорпорирование элементов ранговой оценки в предложенную концепцию позволило нивелировать неопределенность, обусловливаемую проблемой «серой зоны».

5. Исследование концептуально-методического сопровождения процесса внутреннего аудита при выполнении мониторинговых функций по проверке соблюдения непрерывности деятельности выявило методологическую проблему, для устранения которой разработана модель мониторинга непрерывности функционирования балансовых единиц, позволяющая выработать «индекс непрерывности бизнеса», что реализует возможность формирования данных по совокупности групп рисков, способных оказать влияние на перманентность бизнеса. Комплексность такой оценки совместно со способностью к десорбции

отраслевой специфики организаций способствует рационализации и совершенствованию эндадзорных функций, а усиление присутствия комбинированных контрольных процедур является тем вектором, что способен вывести СВК на новый уровень. Многофункциональность модели обусловливается достигнутым синтезом при интеграции в единое пространство дискриминантного, регрессионного и нечетко-множественного анализа, а также абсорбцией в модель переменных с поправкой на социальные факторы, что востребовано при ESG-управлении.

6. В ответ на ухудшение отраслевого бизнес-климата газораспределительных организаций предложен авторский инструментарий перманентности функционирования газовых хозяйств, состоящий из средств интерпретации значений «индекса непрерывности бизнеса», его критериальных границ и мер по компенсации рисков и угроз. Интеграция предложенной метрики в процесс внутреннего аудита как средства мониторинга оказывает содействие эндадзорному органу в новаторстве применяемых методик при оценке качества обеспечения балансовыми единицами своего перманентного функционирования, оказывая положительное синергетическое влияние на повышение уровня зрелости всей СВК за счет совершенствования ее компонентов и практики мониторинга непрерывности бизнеса в целом.

Проведен комплекс научно-практических обоснований развития СВК на базе мониторинга непрерывности деятельности, а разработанные теоретико-прикладные решения обеспечивают системное представление о рационализации инструментально-аналитического обеспечения стратегии текущего контроля и последующего мониторинга степени соблюдения организациями перманентного функционирования. Дальнейшее развитие исследования в иных отраслях, групп рисков, компонентов контроля способствует повышению качества общекорпоративного управления за счет проактивного совершенствования всей СВК.

Список условных сокращений

| Наименование | Определение (расшифровка) |
|------------------------|---|
| АИС | автоматизированная информационная система |
| БМЦ | Бухгалтерский методологический центр |
| ВА | внутренний аудит |
| ВВП | валовой внутренний продукт |
| ВК | внутренний контроль |
| ГРД | Газпром газораспределение |
| ГРО | газораспределительная организация |
| ЕСГ | единая система газоснабжения |
| ИСУР | интегрированная система управления рисками |
| ЛОКУ | Лица, отвечающие за корпоративное управление |
| МДА | множественный дискриминантный анализ |
| МНД (МНБ) | менеджмент непрерывности деятельности (бизнеса) |
| МНК | метод наименьших квадратов |
| МОПП | международные основы профессиональной практики |
| МРГ | Газпром межрегионгаз |
| МСА | международный стандарт аудита |
| МСФО | международный стандарт финансовой отчетности |
| НД (НБ) | непрерывность деятельности (бизнеса) |
| ПБУ | положение по бухгалтерскому учету |
| ПГ | природный газ |
| ПО | программное обеспечение |
| ПП | программный продукт |
| РОП | риск-ориентированный подход |
| САП | системно-адаптационный подход |
| СВК | система внутреннего контроля |
| СК | средство контроля |
| СМНД (СМНБ) | система менеджмента непрерывности деятельности (бизнеса) |
| СПГ | сжиженный природный газ |
| СУРиВК | система управления рисками и внутреннего контроля |
| ТДЗ | теоретически достаточные значения |
| ТПГ | трубопроводный природный газ |
| ТЭК | топливно-энергетический комплекс |
| УРиВК | управление рисками и внутренним контролем |
| УУ | управленческий учет |
| ФО | федеральный округ |
| ФХЖ | факт хозяйственной жизнедеятельности |
| ЭФП | эффективность производства |
| BCI (I _{BC}) | business continuity index («индекс непрерывности бизнеса») |
| CAGR | compound annual growth rate (совокупный среднегодовой темп роста) |
| ESG | environmental, social, governance (природа, общество, управление) |
| RBA | risk-based approach (риск-ориентированный подход) |
| ROA | return on assets (рентабельность активов) |
| SAA | system-adaptive approach (системно-адаптационный подход) |

Список литературы

1. Абрамов, В. Ю. Руководство по применению комплаенс-контроля в различных сферах хозяйственной деятельности : практическое пособие / В. Ю. Абрамов. – М. : Юстицинформ, 2020. – 172 с.
2. Адаменко, А. А. Актуальные вопросы постановки бухгалтерского и налогового учета, оценка системы внутреннего контроля коммерческой организации / А. А. Адаменко, Е. А. Оксанич, М. С. Василенко // Вестник Академии знаний. – 2020. – № 39(4). – С. 20–26.
3. Адаменко, А. А. Концептуальные основы построения эффективной системы управления рисками / А. А. Адаменко, Р. Р. Аванесова, А. С. Цысов // Вестник Академии знаний. – 2022. – № 48(1). – С. 8–11.
4. Акатьева, М. Д. Принципы организации бухгалтерского учета: ретроспективная оценка формирования и совершенствования / М. Д. Акатьева // Международный бухгалтерский учет. – № 4 (442), т. 21. – 2018. – С. 441–451.
5. Алборов, Р. А. Проблемы развития методологии, метода и методики аудита / Р. А. Алборов, С. М. Концевая, С. В. Козменкова // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2019. – № 16 (472). – С. 12–25.
6. Алиева, Л. А. Структура внутренней аудиторской проверки на предприятиях нефтегазодобывающей промышленности / Л. А. Алиева // Theoretical & Applied Science. – 2017. – № 8 (52). – С. 75–79.
7. Анализ непрерывности деятельности и устойчивого развития экономических субъектов в условиях цикличности : монография / Н. Э. Бабичева, Н. П. Любушин, А. И. Лылов и др. – Москва : Изд-во «РУСАЙНС», 2020. – 84 с.
8. Андреев, В. Д. Основы интегрированного риск-ориентированного внутреннего контроля и аудита хозяйствующих субъектов : учеб. пособие / В. Д. Андреев. – М. : Магистр: ИНФРА-М, 2019. – 368 с.

9. Андреева, Л. В. Учет, анализ и аудит показателей, обеспечивающих экономическую безопасность хозяйствующих субъектов / Л. В. Андреева, Е. В. Зубарева, Т. В. Бодрова. – М. : Дашков и Ко, 2019. – 102 с.
10. Антонова, В. А. Разграничение понятий «внутренний контроль» и «внутренний аудит» / В. А. Антонова, Д. А. Васин // Вестник Тульского филиала Финуниверситета. – 2019. – № 1-2. – С. 8–10.
11. Бабайцев, В. А. Математические методы финансового анализа : учеб. пособие для вузов / В. А. Бабайцев, В. Б. Гисин. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 215 с.
12. Бабалыкова, И. А. Анализ дебиторской задолженности коммерческих организаций / И. А. Бабалыкова, В. В. Сериков[и др. // Вестник Академии знаний. – 2018. – № 26 (3). – С. 18–24.
13. Бабенко, И. И. Стандартизация в области устойчивого развития на современном этапе становления корпоративной ответственности / И. И. Бабенко // Инновации и инвестиции. – 2018. – № 10. – С. 141–143.
14. Бабичева, Н. Э. Концепция непрерывности деятельности в оценке кредитоспособности экономических субъектов / Н. Э. Бабичева, Н. П. Любушин, Р. Ю. Кондратьев // Региональная экономика: теория и практика. – 2018. – № 1 (448). – С. 18–37.
15. Бариленко, В. И. Информационно-аналитическое обеспечение механизма устойчивого развития экономических субъектов / В. И. Бариленко, О. В. Ефимова и др. // Риск: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. – 2015. – № 2. – С. 128–135.
16. Бариленко, В. И. Учетно-аналитическое и контрольное обеспечение устойчивого развития экономических субъектов : монография / В. И. Бариленко и др. ; под редакцией В. И. Бариленко. – Москва : КноРус, 2018. – 258 с.
17. Барышников, Н. Г. Организация внутреннего контроля / Н. Г. Барышников // Аудитор. – 2019. – Т. 5, № 2. – С. 22–27.

18. Басова, М. М. Стратегический анализ устойчивого развития предприятий на современном этапе / М. М. Басова // Учет. Анализ. Аудит. – 2017. – № 5. – С. 56–63.

19. Басова, М. М. Анализ нефинансовых рисков в условиях устойчивого развития торговой компании на основе стейкхолдерского подхода / М. М. Басова // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2020. – № 3. – С. 415–430.

20. Батулина, А. О. Оценка эффективности системы внутреннего контроля коммерческой организации / А. О. Батулина, И. Ю. Кудрявцева // Учет и контроль. – 2020. – № 8 (58). – С. 7–14.

21. Бобрышев, А. Н. Управление рисками в системе проектного менеджмента / А. Н. Бобрышев, Н. П. Агафонова // На страже экономики. – 2021. – № 4 (19). – С. 8–17.

22. Богатая, И. Н. Исследование сущности аудита бизнеса и методологический подход к структуризации его объектов / И. Н. Богатая, А. Н. Кизилев // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 1-1. – С. 549.

23. Богатая, И. Н. Исследование постановки и функционирования системы внутреннего контроля в коммерческих организациях / И. Н. Богатая, О. А. Бояхчян // Сборник трудов магистрантов и аспирантов по направлению 38.04.01 «Экономика». – Ростов-на-Дону, 2017. – С. 18–25.

24. Богатая, И. Н. Развитие и практика внутреннего аудита в условиях цифровой трансформации / И. Н. Богатая // Актуальные проблемы экономического развития. – 2019. – С. 43–54.

25. Богатая, И. Н. Исследование особенностей бизнес-процесса «Продажи» в коммерческих организациях и основных тенденций развития его внутреннего контроля и аудита / И. Н. Богатая, В. И. Ковалева // Вестник евразийской науки. – 2021. – Т. 13. – № 2. – С. 1–16.

26. Булыга, Р. П. Инновационные направления и процедуры аудита и контроля : учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению

«Экономика» / Р. П. Булыга ; Финуниверситет. – Москва : Юнити-Дана, 2018. – 160 с.

27. Булыга, Р. П. Аудит бизнеса в формате ESG: диалектика развития базовых категорий верификации / Р. П. Булыга, И. В. Сафонова // Учет. Анализ. Аудит. – 2022. – Т. 9, № 4. – С. 6–20.

28. Бунич, Г. А. Экологическая составляющая как фактор устойчивого развития экономики Российской Федерации / Г. А. Бунич // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 5 (106). – С. 230–237.

29. Бычкова, С. М. Предпосылки и необходимость формирования модели развития контроллинга как фундаментальной основы управления в организациях АПК / С. М. Бычкова, Е. А. Жидкова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2018. – Т. 4. – № 7. – С. 30–35.

30. Бюджет для граждан к Федеральному закону о федеральном бюджете на 2022 год и на плановый период 2023 и 2024 годов. – Текст : электронный. М.: 2021 // Минфин РФ. – URL: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2022/03/main/Budget_2022_razvorot_web.pdf (дата обращения: 08.10.2023).

31. Бюджет для граждан к Федеральному закону о федеральном бюджете на 2023 год и на плановый период 2024 и 2025 годов. – Текст : электронный. М.: 2022 // Минфин РФ. – URL: <https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2022/12/main/final.pdf> (дата обращения: 08.10.2023).

32. Василенко, А. А. Использование предпосылок составления бухгалтерской отчетности на различных этапах аудита / А. А. Василенко // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология. – 2015. – № 3 (32). – С. 125–134.

33. Вахрушина, М. А. Стандартизация финансовой отчетности российских организаций и качество раскрываемой информации: нерешенные проблемы / М. А. Вахрушина // Международный бухгалтерский учет – № 3 (441), т. 21. – 2018. – С. 271–280.

34. Вахрушина, М. А. Интегрированное мышление: вопросы теории и практика применения / М. А. Вахрушина, С. Д. Катасонова // Международный бухгалтерский учет. – 2023. – Т. 26, № 1 (499). – С. 28–51.
35. Ветрова, И. Ф. Профессиональные стандарты по внутреннему контролю и аудиту / И. Ф. Ветрова // Учет. Анализ. Аудит. – 2016. – № 5. – С. 74–87.
36. Внутренний аудит/ – Текст : электронный // ACCA Global: [сайт]. – URL: <https://www.accaglobal.com/cis/ru/student/exam-support-resources/adfbr-learning-resources/introduction-to-finance-and-business/technical-articles/internal-controls.html> (дата обращения: 16.01.2023).
37. Внутренний аудит : учебное пособие / Ж. А. Кеворкова, Т. П. Карпова, А. А. Савин и др. ; под редакцией Ж. А. Кеворковой. – Москва : Юнити-Дана, 2015. – 319 с.
38. Воронина, Н. И. Система внутреннего контроля коммерческой организации: понятие и основные принципы формирования / Н. И. Воронина // Сибирская финансовая школа. – 2020. – № 2 (138). – С. 85–91.
39. Газификация регионов России. – Текст : электронный. Июнь 2021 // ООО Газпром межрегионгаз. – URL: <https://www.gazprom.ru/f/posts/43/239883/presentation-press-conf-2021-06-11-ru.pdf> (дата обращения: 01.10.2023).
40. Галимова, Г. А. Роль аудита в совершенствовании бухгалтерского учета / Г. А. Галимова, З. Ф. Мухамадеева, Л. Н. Пономарева // Фундаментальные исследования. – 2017. – № 10-1. – С. 77–81.
41. Говдя, В. В. Бухгалтерская финансовая отчетность в инновационной экономике : учеб. пособие / В. В. Говдя, З. И. Кругляк, Н. В. Кузнецова. – Краснодар : КубГАУ, 2018 – 117 с.
42. Годовой отчет ПАО Газпром за 2022 год. – Текст : электронный. 2023 // ПАО Газпром. – URL: <https://www.gazprom.ru/f/posts/56/691615/gazprom-annual-report-2022-ru.pdf> (дата обращения: 17.10.2023).
43. Гордеев, А. В. Последствия российского налогового маневра в условиях интеграции рынка нефти нефтепродуктов государств – членов

Евразийского экономического союза // Международный бухгалтерский учет – № 2 (452), т. 22. – 2019. – С. 224–240.

44. Данеева, Ю. О. Цифровизация в нефтегазовом секторе: на пути к устойчивому развитию / Ю. О. Данеева // Финансовая экономика. – 2019. – № 11. – С. 120–123.

45. Данилова, О. В. Социально ответственная деятельность российских компаний: проблемы и перспективы стандартизации / О. В. Данилова // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 9-2. – С. 110–114.

46. Дерновая, О. С. Внутренний аудит и внутренний контроль / О. С. Дерновая // Пространство экономики. – 2007. – № 2-3. – С. 94–96.

47. Долбнева, Д. В. Трансформация системы внутреннего контроля частных бизнес-структур в условиях борьбы с корпоративными мошенничествами / Д. В. Долбнева // TheScientificHeritage. – 2019. – № 41-3 (41). – С. 11–16.

48. Донцова, Л. В. Методологические проблемы внутреннего контроля в системе международных стандартов / Л. В. Донцова, М. М. Шарамко // Вестник Брянского государственного университета. – 2015. – № 3. – С. 285–290.

49. Дубровин, А. Б. Построение системы внутреннего финансового контроля в нефтегазовой компании с учетом отраслевой специфики / А. Б. Дубровин // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2015. – № 1 (211). – С. 141–147.

50. Егорова, Е. А. Построение систем управления рисками и внутреннего контроля мирового класса. Опыт компании «Трансет» / Е. А. Егорова // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2010. – № 3. – С. 95–113.

51. Егорова, И. С. Внутренний аудит и внутренний контроль: проблемы идентификации и практической реализации / И. С. Егорова // Аудитор. – 2016. – № 11. – С. 17–26.

52. Егорова, И. С. Особенности внутреннего корпоративного контроля в государственных корпорациях / И. С. Егорова // Аудит. – 2017. – № 3. – С. 16–20.

53. Ермакова, М. Н. Сближение стратегии государства и бизнеса для обеспечения устойчивого развития экономических субъектов / М. Н. Ермакова // Стратегии бизнеса. – 2017. – № 3. – С. 10–13.

54. Ефимова, О. В. Финансово-аналитические инструменты устойчивого развития экономических субъектов : учебник / О. В. Ефимова, М. М. Басова и др. ; Финуниверситет ; под редакцией О. В. Ефимовой. – Москва : КноРус, 2019. – 178 с.

55. Жильцова, Ю. В. Формирование обособленной парадигмы понятий «банкротство» и «несостоятельность» юридических лиц / Ю. В. Жильцова, В. А. Страхов // Международный бухгалтерский учет. – 2021. – Т. 24. – № 7 (481). – С. 826–844.

56. Жминько, С. И. Методика аудита непрерывности деятельности организаций / С. И. Жминько, П. В. Бакланова. – Краснодар : КубГАУ имени И. Т. Трубилина, 2013. – 180 с.

57. Земсков, В. В. Внутренний контроль и аудит в системе экономической безопасности хозяйствующего субъекта : учебное пособие / В. В. Земсков. – Москва : Прометей, 2019. – 158 с.

58. Земсков, В. В. Исследование рисков необычных операций в процедурах внутреннего контроля / В. В. Земсков // Аудитор. – 2020. – № 3. – С. 19–25.

59. Зенкина, И. В. Траектория развития и актуальные тренды интегрированной отчетности: международный и российский аспекты / И. В. Зенкина // Международный бухгалтерский учет. – 2019. – № 10 (460). – Том 22. – С. 1088–1110.

60. Исполнение федерального бюджета и бюджетов бюджетной системы РФ за 2022 год. – Текст : электронный. – М., 2023 / Минфин РФ. – URL: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2023/08/main/Illustrirovannoe_izdanie_za_2022_god.pdf (дата обращения: 08.10.2023).

61. Итоги 2022 года для ТЭК России и мира. – Текст : электронный. 2023 // Проектный центр по энергопереходу Skoltech. – URL:

<https://www.skoltech.ru/2023/01/proektnyj-tsentr-skolteha-po-energoperehodu-vypustil-obzor-itogi-2022-goda-dlya-tek-rossii-i-mira/> (дата обращения: 17.10.2023).

62. Итыгилова, Е. Ю. Институциональное и методологическое обоснование качества бухгалтерского учета и аудита : автореф. дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.12 / Итыгилова Елена Юрьевна. – СПб., 2015. – 40 с.

63. Казакова, Н. А. Аналитические процедуры: опыт использования в аудите и оценке хозяйственной деятельности / Н. А. Казакова // Вестник Финансового университета. – 2017. – Т. 21. – № 2 (98). – С. 113–120.

64. Каковкина, Т. В. Разработка внутрифирменного стандарта «Организация системы внутреннего контроля фактов хозяйственной жизни» : монография / Т. В. Каковкина. – М. : Русайнс, 2016. – 234 с.

65. Кальницкая, И. В. Концепция управленческого аудита / И. В. Кальницкая, О. В. Максимочкина // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2014. – № 4-1. – С. 228–230.

66. Карзаева, Н. Н. Цели функционирования системы внутреннего контроля организаций АПК / Н. Н. Карзаева // Бухучет в сельском хозяйстве. – 2017. – № 2. – С. 38–43.

67. Карзаева, Н. Н. Оценка непрерывности деятельности хозяйствующего субъекта / Н. Н. Карзаева, О. В. Соколова // Бухучет в сельском хозяйстве. – 2017. – № 4. – С. 70–77.

68. Карпова, Т. П. Внутренний контроль в экономике корпораций / Т. П. Карпова, В. В. Карпова // Учет. Анализ. Аудит. – 2017. – № 4. – С. 56–66.

69. Кеворкова, Ж. А. Международные стандарты аудита : учебник / Ж. А. Кеворкова. – М. : Юрайт, 2019. – 375 с.

70. Кеворкова, Ж. А. Методические аспекты IT-аудита как инструмента повышения эффективности внутреннего контроля / Ж. А. Кеворкова // Аудитор. – 2021. – Т. 7, № 1. – С. 25–29.

71. Кисилевич, Т. И. О внутреннем контроле совершаемых фактов хозяйственной деятельности / Т. И. Кисилевич // Институты и механизмы

инновационного развития: мировой опыт и российская практика. – 2012. – Т. 2. – С. 145–147.

72. Козменкова, С. В. Аудит финансовой отчетности: особенности исследования законов и нормативных актов / С. В. Козменкова, В. И. Цыганов // Международный бухгалтерский учет. – 2020. – Т. 23. – № 4 (466). – С. 414–427.

73. Колесов, Е. С. Внутренний контроль эффективности деятельности коммерческой организации: системный подход : монография / Е. С. Колесов, А. М. Пронина, Г. В. Сахаров. – Москва : Русайнс, 2016. – 176 с.

74. Колесов, Е. С. Внутренний контроль эффективности в системе устойчивого развития организации / Е. С. Колесов // Вопросы региональной экономики. – 2016. – № 2 (27). – С. 107–111.

75. Колесов, Е. С. Концепция риск-ориентированного внутреннего контроля эффективности хозяйственной деятельности / Е. С. Колесов // Инновационное развитие экономики. – 2016. – № 1 (31). – С. 178–183.

76. Концевая, С. Р. Особенности использования аналитических процедур в системе внутривозвращенного контроля / С. Р. Концевая, Г. Я. Остаев // Российские региона в фокусе перемен. – Екатеринбург, 2016. – С. 668–677.

77. Костюкова, Е. И. Цифровизация бухгалтерского учета как итог автоматизированной обработки данных / Е. И. Костюкова, В. С. Германова, А. В. Фролов // Бухучет в сельском хозяйстве. – 2020. – № 10. – С. 24–31.

78. Костюкова, Е. И. Разработка системы контроллинга устойчивого развития аграрных формирований / Е. И. Костюкова, А. Н. Бобрышев, А. В. Фролов // Труды Кубанского государственного аграрного университета. – 2022. – № 95. – С. 44–53.

79. Коське, М. С. Внутренний контроль в обеспечении достоверности и минимизации рисков искажения бухгалтерской (финансовой) отчетности / М. С. Коське, И. В. Воюцкая, Ю. Г. Мишучкова // Международный бухгалтерский учет. – 2016. – № 24 (414). – С. 50–64.

80. Кравцова, Е. В. Внутренний контроль в организации: сущность и необходимость / Е. В. Кравцова // Сибирская финансовая школа. – 2016. – № 2 (115). – С. 140–143.

81. Краснов, В. Д. Анализ факторов, вызывающих сомнение в непрерывности деятельности, и их влияние на финансовое положение организации / В. Д. Краснов // Международный бухгалтерский учет. – 2013. – № 43 (289). – С. 37–43.

82. Краснов, В. Д. Принцип непрерывности деятельности в аудите бухгалтерской отчетности : дис. ... канд. экон. наук: 08.00.12 / Краснов Владимир Дмитриевич. – Н. Новгород, 2014. – 157 с.

83. Краснов, В. Д. Аналитические процедуры применимости принципа непрерывности деятельности / В. Д. Краснов, С. В. Козменкова // Международный бухгалтерский учет. – 2015. – № 2 (344). – С. 46–58.

84. Краснов, В. Д. Принцип непрерывности деятельности: сущность и экономическая обусловленность / В. Д. Краснов, С. В. Козменкова // Международный бухгалтерский учет. – 2017. – Т. 20 – № 19 (433). – С. 1147–1162.

85. Кучеренко, С. А. Прогнозирование банкротства сельскохозяйственных организаций, монография / С. А. Кучеренко. – Краснодар : КубГАУ, 2010. – 218 с.

86. Кучеренко, С. А. Аудит с использованием информационных технологий : учеб. пособие / С. А. Кучеренко, В. П. Попов. – Краснодар : КубГАУ, 2018. – 134 с.

87. Кучеренко, С. А. / Развитие методических и организационных аспектов внутреннего контроля дебиторской задолженности в газоснабжающих организациях / С. А. Кучеренко, В. В. Сериков // Естественно-гуманитарные исследования. – 2019. – № 26 (4). – С. 288–295.

88. Кучеренко, С. А. / Развитие методических и организационных аспектов аудита непрерывности деятельности газораспределительных организаций / С. А. Кучеренко, В. В. Сериков // Естественно-гуманитарные исследования. – 2020. – № 32(6). – С. 364–370.

89. Кучеренко, С. А. / SWOT-анализ как универсальный инструмент риск-ориентированного подхода в управлении газораспределительными организациями / С. А. Кучеренко, В. В. Сериков // Естественно-гуманитарные исследования. – 2020. – № 32(6). – С. 359–364.

90. Кучеренко, С. А. Оценка непрерывности деятельности фирмы с позиции симбиоза дискриминантного анализа и элементов нечетко-множественного моделирования как основа обновления теоретико-методических подходов в условиях риск-ориентированности / С. А. Кучеренко, В. В. Сериков // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 40 (2). – С. 404–410.

91. Кучеренко, С. А. «Комплексный Z-критерий» как основа обновления теоретико-методических подходов оценки перманентности бизнеса экономических субъектов. Пошаговый релиз механизма построения экспресс-модели / С. А. Кучеренко, В. В. Сериков // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 44 (6). – С. 156–159.

92. Кучеренко, С. А. Развитие методики аудита принципа непрерывности деятельности организаций при формировании бухгалтерской отчетности : монография / С. А. Кучеренко, В. В. Сериков. – Краснодар : КубГАУ, 2022. – 187 с.

93. Кучеренко, С. А. Концепция «SAA» как неопход в обеспечении непрерывности деятельности фирмы / С. А. Кучеренко, В. В. Сериков // Международный бухгалтерский учет. – 2023. – Т. 26, № 10 (508). – С. 1157–1179.

94. Макаренко, С. А. Модификация методики внутреннего контроля и управления рисками дебиторской задолженности / С. А. Макаренко, В. В. Сериков // Инновационное развитие экономики. – 2019. – № 2 (50). – С. 262–271.

95. Малышенко, В. А. Стратегический финансовый анализ как метод изучения комплексной финансовой устойчивости предприятия : учебник / В. А. Малышенко. – М. : Русайнс, 2019. – 480 с.

96. Маслин, Г. О. Актуальные проблемы устойчивого финансового роста российских нефтегазовых компаний / Г. О. Маслин, И. В. Воротникова // Финансовая жизнь. – 2018. – № 1. – С. 42–45.

97. Международные основы профессиональной практики внутреннего аудита, международные профессиональные стандарты внутреннего аудита. – Текст : электронный. – URL: https://www.iaa-ru.ru/inner_auditor/professional/?ysclid=lnzndg32fz363850223 (дата обращения: 20.05.2022).

98. Международный стандарт аудита 200 «Основные цели независимого аудитора и проведение аудита в соответствии с международными стандартами аудита» (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 09.01.2019 № 2н). – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_317258/ (дата обращения: 17.08.2022).

99. Международный стандарт аудита 315 (пересмотренный) «Выявление и оценка рисков существенного искажения посредством изучения организации и ее окружения» (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 09.01.2019 № 2н). – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_317405/ (дата обращения: 17.08.2022).

100. Международный стандарт аудита 330 «Аудиторские процедуры в ответ на оцененные риски» (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 09.01.2019 № 2н). – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_317265/ (дата обращения: 17.08.2022).

101. Международный стандарт аудита 500 «Аудиторские доказательства» (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 09.01.2019 № 2н). – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_317408/ (дата обращения: 17.08.2022).

102. Международный стандарт аудита 520 «Аналитические процедуры» (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 09.01.2019 № 2н). – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_317269/ (дата обращения: 02.03.2024).

103. Международный стандарт аудита 570 «Непрерывность деятельности (пересмотренный)» (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 09.01.2019 № 2н). – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_317495/ (дата обращения: 17.08.2022).

104. Международный стандарт аудита 610 «Использование работы внутренних аудиторов (пересмотренный)» (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 09.01.2019 № 2н). – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_317496/?ysclid=lzr9r6k3v e205285665 (дата обращения: 02.03.2024).

105. Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 1 «Представление финансовой отчетности» (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 28.12.2015 № 217н), ред. от 14.12.2020. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_193588/ (дата обращения: 17.08.2022).

106. Мельник, М. В. Система внутреннего контроля как фактор развития управленческого учета / М. В. Мельник // Инновационное развитие экономики. – 2015. – № 2 (26). – С. 89–95.

107. Мельник, М. В. Постановка и развитие систем внутреннего контроля в экономических субъектах / М. В. Мельник // Аудит. – 2016. – № 12. – С. 3–9.

108. Менеджмент непрерывности бизнеса. Часть 3. Руководство по обеспечению соответствия требованиям ГОСТ Р ИСО 22301 / Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 53647.3–2015. – Текст : электронный. 2016 // Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии. – URL: https://rosgos.ru/file/gost/03/100/gost_r_53647.3-2015.pdf (дата обращения: 16.12.2023).

109. Методические рекомендации по организации и осуществлению внутреннего контроля / Рекомендация Р-44/2013-КпР. – Текст : электронный. 2013 // Фонд НРБУ БМЦ. – URL: http://bmcenter.ru/Files/mr_2013_KpT_CVKFO?yclid=Iznyzyr74z214036777 (дата обращения: 20.05.2022).

110. Микрюков, Т. В. Концепция системы внутреннего контроля в учетных центрах : дис. ... канд. экон. наук: 08.00.12 / Микрюков Тимофей Валентинович. – СПб., 2020. – 141 с.

111. Мировой рынок нефти: новые правила игры для России / Энергетические тренды. – Текст : электронный. Июнь 2022. – № 109 / Аналитический центр при Правительстве РФ. – URL: https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/energo/2022/Energo_№109.pdf (дата обращения: 11.04.2023).

112. Музалевский, А. А. Управление риском : учебное пособие / А. А. Музалевский. – СПб. : РГГМУ, 2020. – 56 с.

113. Мэтьюс, М. Р. Теория бухгалтерского учета : учебник для студентов вузов / М. Р. Мэтьюс, М. Х. Б. Перера ; пер. с англ. ; под ред. Я. В. Соколова, И. А. Смирновой. – М. : Аудит; ЮНИТИ, 1999. – 663 с.

114. Надежность в технике. Системы менеджмента непрерывности деятельности. Руководство / Национальный стандарт РФ ГОСТ Р ИСО 22313–2021. – Текст : электронный. 2021 / Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии. – URL: https://rosgosts.ru/file/gost/03/100/gost_r_iso_22313-2021.pdf (дата обращения: 16.12.2023).

115. Надежность в технике. Системы менеджмента непрерывности деятельности. Требования / Национальный стандарт РФ ГОСТ Р ИСО 22301–2021. – Текст : электронный. 2021 // Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии. – URL: https://rosgosts.ru/file/gost/03/100/gost_r_iso_22301-2021.pdf (дата обращения: 16.12.2023).

116. Нгуен, Т. Х. М. Влияние цифровизации на организацию системы внутреннего контроля / Т. Х. М. Нгуен // Проблемы экономики и юридической практики. – 2021. – № 2. Том 17. – С. 145–149.

117. Нгуен, Т. Х. М. Применение положений концепций COSO и COBIT при организации внутреннего контроля / Т. Х. М. Нгуен // Аудитор. – 2021. – № 5 (314). – С. 15–23.

118. Нгуен, Т. Х. М. Организация внутреннего контроля и аудита в крупных корпоративных структурах : дис. ... канд. экон. наук: 08.00.12 / Нгуен Тхи Ха Ми. – М., 2022. – 278 с.

119. Новак, А. В. Российский ТЭК 2022: вызовы, итоги и перспективы / А. В. Новак // Энергетическая политика: Общественно-деловой научный журнал. – Текст : электронный. – 2023. – Февраль. – № 2 (180). – С. 5–11. – URL: <https://energypolicy.ru/wp-content/uploads/2023/02/ep-№2180-2023.pdf> (дата обращения: 01.10.2023).

120. Новая модель газификации субъектов РФ. – Текст : электронный. Декабрь 2020 / Минэнерго РФ. – URL: https://minenergo.gov.ru/upload/iblock/626/givy2y923bzyd1sx16lwtjt15o4xqf81/Prezentaciya_Pavla_Sorokina_o_novoi_modeli_gazifikacii_subektov_RF_na_zasedanii_Obshchestvennogo_soveta_pri_Minenergo_Rossii.pdf (дата обращения: 01.10.2023).

121. Новикова, Т. Ю. Аналитические процедуры как инструмент оценки соблюдения принципа непрерывности деятельности / Т. Ю. Новикова, А. А. Кострова // Социальные и гуманитарные знания. – 2017. – Том 3. – № 2. – С. 112–119.

122. О бухгалтерском учете : федер. закон Российской Федерации от 6 декабря 2011 г. № 402-ФЗ : принят Гос. Думой 22 нояб. 2011 г.: одобр. Советом Федерации 29 нояб. 2011 г. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/ (дата обращения: 17.08.2022).

123. Об аудиторской деятельности : федер. закон Российской Федерации от 30 декабря 2008 г. № 307-ФЗ : принят Гос. Думой 24 дек. 2008 г.: одобр. Советом Федерации 29 дек. 2008 г. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_83311/ (дата обращения: 17.08.2022).

124. Об акционерных обществах : федер. закон Российской Федерации от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ : принят Гос. Думой 24 нояб. 1995 г. – URL:

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8743/ (дата обращения: 17.08.2022).

125. Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах / Положение Банка России № 242-П от 16.12.2003. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_46304/?ysclid=lzr9m3z8nw167869549 (дата обращения: 15.06.2022).

126. Об утверждении Методических рекомендаций по организации работы внутреннего аудита в акционерных обществах с участием РФ : приказ Росимущества № 249 от 04.07.2014. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_141636/bab96a37de6350961413741d8e3eeb83dd9bc038/?ysclid=lzrahp75v918632045 (дата обращения: 15.06.2022).

127. Об утверждении Методических рекомендаций по построению функции внутреннего аудита в холдинговых структурах с участием РФ : приказ Росимущества № 330 от 03.09.2014. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_168346/bb70e580d17cffa656cab79314856805e129d4a9/?ysclid=lzram4lprs385390280 (дата обращения: 15.06.2022).

128. Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») по внедрению социально ориентированной и экономически эффективной системы газификации и газоснабжения субъектов РФ : распоряжение Правительства РФ от 30.04.2021 № 1152-р. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_383620/ (дата обращения: 01.10.2023).

129. Овчарова, Н. И. Организация системы внутреннего контроля на предприятиях нефтегазовой отрасли / Н. И. Овчарова, Н. В. Казакова // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. – 2016. – № 49. – С. 341–346.

130. О государственном регулировании цен на газ, тарифов на услуги по его транспортировке... : постановление Правительства РФ № 1021 от 29.12.2000. – Текст : электронный / Правительство РФ. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_29748/?ysclid=lzrbvu3f3e353715337 (дата обращения: 04.12.2023).

131. О Кодексе корпоративного управления / Письмо Банка России № 06-52/2463 от 10.04.2014. – Текст : электронный / Банк России. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70540276/?ysclid=lzr89crwct525270644> (дата обращения: 20.05.2022).

132. Олейник, А. Н. Анализ финансовых результатов деятельности коммерческих организаций / А. Н. Олейник, В. В. Сериков, Е. П. Тетюхина // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2018. – Т. 5, № 11. – С. 138–144.

133. О несостоятельности (банкротстве) : федер. закон Российской Федерации от 26.10.2002 № 127-ФЗ : принят Гос. Думой 27 сент. 2002 г. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39331/ (дата обращения: 17.08.2022).

134. Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности: информация Минфина России № ПЗ-11/2013: – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156407/ (дата обращения: 15.06.2022).

135. О рекомендациях по организации управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита, работы комитета совета директоров (наблюдательного совета) по аудиту в публичных акционерных обществах : информ. письмо Банка России № ИН-06-28/143: – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_364286/ (дата обращения: 15.06.2022).

136. Павлов, М. И. Эффективное взаимодействие между службами внутреннего контроля и внутреннего аудита / М. И. Павлов // Акционерное общество: вопросы корпоративного управления. – 2018. – № 10 (173). – С. 148–156.

137. Панкратова, М. В. Развитие интегрированного подхода к внутреннему контролю фактов хозяйственной жизни корпорации : дис. ... канд. экон. наук: 08.00.12 / Панкратова Марина Владиславовна. – Воронеж, 2020. – 185 с.

138. Пескова, Д. Р. Проблемы цифровизации компаний международного нефтегазового бизнеса / Д. Р. Пескова, Ю. П. Васильева, Р. Б. Шарафутдинов // Евразийский юридический журнал. – 2019. – № 4 (131). – С. 404–406.

139. Положение по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» (ПБУ 1/2008). Утверждено Приказом Минфина России от 06.10.2008 № 106н (Зарегистрировано в Минюсте России 27.10.2008 № 12522). – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_81164/ (дата обращения: 17.08.2022).

140. Прудников, А. Г. Анализ и оценка финансового состояния сельскохозяйственных организаций : теория, методология, практика : монография / А. Г. Прудников, А. И. Трубилин, И. М. Новожилов. – Краснодар : КубГАУ, 2018. – 223 с.

141. Прудникова, А. А. «Зеленая экономика» как драйвер устойчивого развития / А. А. Прудникова, А. Ф. Мудрецов // Экономика и математические методы. – 2020. – № 2. – С. 32–39.

142. Разработка и тестирование плана ОниВД / ФБК Grant Thornton. – Текст : электронный. Май 2020. – URL: https://www.fbk.ru/upload/press-center/Вебинар%20по%20плану%20ОниВД_2.pdf (дата обращения: 16.12.2023).

143. Резниченко, С. М. Современные системы внутреннего контроля : учеб. пособие / С. М. Резниченко, М. Ф. Сафонова, О. И. Швырева. – Краснодар : КубГАУ, 2016. – 439 с.

144. Результаты деятельности Минэнерго России и функционирования отраслей ТЭК в 2022 году. Задачи на 2023 год и среднесрочную перспективу. – Текст : электронный. – М., 2023 / Минэнерго РФ. – URL: <https://www.eprussia.ru/upload/medialibrary/Итоги%202022%20Минэнерго.pdf> (дата обращения: 17.10.2023).

145. Румянцева, В. М. Риск-ориентированный подход как основа формирования корпоративной учетной политики / В. М. Румянцева // Учет. Анализ. Аудит. – 2018. – № 5 (4). – С. 120–130.

146. Савенков, Л. Д. Модель системы сквозного внутреннего контроля на промышленных предприятиях : дис. ... канд. экон. наук: 08.00.12 / Савенков Леонид Дмитриевич. – М., 2014. – 190 с.

147. Сапрунова, Е. А. Совершенствование методики скорингового анализа организаций с целью диагностики потенциальности их банкротства / Е. А. Сапрунова, В. В. Сериков // Вестник Академии знаний. – 2019. – № 31 (2). – С. 378–385.

148. Сафонова, М. Ф. Теория и методология внутреннего контроля и аудита налоговых затрат : дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.12. / Сафонова Маргарита Фридриховна. – Краснодар, 2017. – 440 с.

149. Сафонова, М. Ф. Организация процесса документирования в соответствии с международными стандартами / М. Ф. Сафонова, Д. С. Резниченко // Учет. Анализ. Аудит. – 2018. – Т. 5. – № 1. – С. 78–87.

150. Сафонова, М. Ф. Критическая оценка ведущей аудиторской практики применения принципа «непрерывность деятельности» / М. Ф. Сафонова, В. В. Сериков // Вектор науки ТГУ. Серия: Экономика и управление. – 2022. – № 1 (48). – С. 41–49.

151. Сафонова, М. Ф. Перспективы использования технологий искусственного интеллекта в работе внутреннего аудитора хозяйствующего субъекта / М. Ф. Сафонова, А. Ю. Алексеенко // Международный бухгалтерский учет. – 2022. – № 12(498). – С. 1403–1427.

152. Семин, А. Н. Риск-ориентированность как фактор эффективности системы управления рисками в контексте жизненного цикла организации / А. Н. Семин, Т. А. Ставрова // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2021. – № 2. – С. 107–115.

153. Серебрякова, Т. Ю. Управленческий анализ в контексте внутреннего контроля / Т. Ю. Серебрякова // Международный бухгалтерский учет. – 2020. – Т. 23. – № 6 (468). – С. 627–642.

154. Серебрякова, Т. Ю. Бухгалтерский подход к корпоративной социальной ответственности / Т. Ю. Серебрякова // Учет. Анализ. Аудит. – 2022. – Т. 9. – № 6. – С. 36–49.

155. Сериков, В. В. Непрерывность деятельности фирмы как основополагающий аспект ее существования / В. В. Сериков // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 40 (2). – С. 444–449.

156. Сериков, В. В. Согласованность миссий по управлению корпоративными рисками и непрерывностью бизнеса / В. В. Сериков // Проблемы и перспективы развития экономического контроля и аудита в России : сб. ст. по матер. XIII Всерос. науч.-практ. конф. 16 марта 2022 г. – Краснодар : КубГАУ, 2022. – С. 128–133.

157. Сериков, В. В. Стратегия в области «ESG» как фактор устойчивости и непрерывности функционирования компаний / В. В. Сериков // Учет, анализ, аудит и статистика: вызовы и стратегии в условиях новой реальности : матер. Межд. науч.-практ. студ. конф., 19 декабря 2022 г. – Ростов-на-Дону, 2023. – С. 465–468.

158. Сериков, В. В. Контроль за рисками третьих сторон в контексте интегрированной системы управления рисками фирмы как фактор обеспечения ее непрерывного функционирования / В. В. Сериков // Наука без границ и языковых барьеров : матер. Всерос. науч.-практ. конф. с Межд. уч., 27–28 апреля 2023 г. – Орел, 2023. – С. 389–396.

159. Совершенствование системы внутреннего контроля. – Текст : электронный. – М., 2021. / Ассоциация ИВА. – URL: https://www.iaaru.ru/certification_and_teaching/Совершенствование%20системы%20ВК.pdf (дата обращения: 09.07.2022).

160. Сонин, А. Исследование текущего состояния и тенденций развития внутреннего аудита в России / А. Сонин, Е. Егорова. – Текст : электронный. – 2021. – Декабрь // ЕУ & Ассоциация ИВА. – URL: <https://www.iaaru.ru/contact/Исследование%20текущего%20состояния%20и%20тенденций%20развития%20внутреннего%20аудита%20в%20России%202021.pdf> (дата обращения: 16.12.2023).

161. Сонин, А. Исследование текущего состояния и тенденций развития внутреннего аудита нефинансовых организаций России / А. Сонин, А. Давыдова. – Текст : электронный. 2023 // Совместное исследование ИВА и ТеДо. – URL: <https://www.iaa-ru.ru/upload/inner-auditor/articles/Исследование%20текущего%20состояния%20и%20тенденций%20развития%20внутреннего%20аудита%20в%20России%202023.pdf> (дата обращения: 03.05.2024).

162. Сухих, В. С. Понятие внутреннего аудита и его взаимосвязь с системой внутреннего контроля / В. С. Сухих, Л. В. Юрьева // ВУЗ. XXI век. – 2015. – № 2 (48). – С. 151–161.

163. Тараненко, А. В. Теоретические аспекты внутреннего контроля / А. В. Тараненко // Молодой ученый. – 2019. – № 23 (261). – С. 311–314.

164. Требования к эксплуатации сетей газораспределения природного газа / Межгосударственный стандарт ГОСТ 34741–2021. – Текст : электронный. 2021 // Межгосударственный совет по стандартизации, метрологии и сертификации. – URL: https://rosgosts.ru/file/gost/75/180/gost_34741-2021.pdf (дата обращения: 04.12.2023).

165. Турищева, Т. Б. Оценка эффективности системы внутреннего контроля в автономных учреждениях / Т. Б. Турищева // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2022. – Т. 11. – № 2 (39). – С. 77–80.

166. Турищева, Т. Б. Внутренний контроль рисков в автономном учреждении: теоретико-организационные основы идентификации и оценки / Т. Б. Турищева // Экономические науки. – 2023. – № 227. – С. 171–175.

167. Турищева, Т. Б. Формирование матрицы ключевых показателей и определение обобщенного показателя эффективности функционирования системы внутреннего контроля автономного учреждения / Т. Б. Турищева // Modern Economy Success. – 2024. – № 1. – С. 74–77.

168. ТЭК России в условиях санкционных ограничений / Энергетические тренды. – Текст : электронный. – 2022. – Март. – № 106 // Аналитический

центр при Правительстве РФ. – URL: <https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/energo106.pdf> (дата обращения: 11.04.2023).

169. Управление непрерывностью деятельности / Вебинар Deloitte // Deloitte LLP. – 2020. – С. 22.

170. Управление рисками. Правила игры меняются / Исследование Deloitte // Делойт и Туш СНГ – Текст : электронный. – 2018. – Январь. – URL: https://sdo.pgups.ru/pluginfile.php/724560/mod_resource/content/1/0_coso%20erm%202017%20rules-of-game-changing.pdf (дата обращения: 16.12.2023).

171. Управление функцией внутреннего контроля / Исследование PwC // PwC IL. – 2020. – С. 18.

172. Фролов, А. В. Внутренний контроль как фактор выявления банкротства коммерческой организации в условиях современной экономической обстановки / А. В. Фролов, Е. И. Костюкова // Бухучет в сельском хозяйстве. – 2020. – № 8. – С. 46–53.

173. Хабарова, А. А. Теоретические основы внутреннего контроля / А. А. Хабарова // Евразийский союз ученых. – 2018. – № 3-4 (48). – С. 57–60.

174. Хендриксен, Э. С. Теория бухгалтерского учета / Э. С. Хендриксен, С. Ф. Ван Бреда ; пер. с англ. ; [авт. предисл. Я. В. Соколов]. – Москва : Финансы и статистика, 1997. – 574 с.

175. Чудеса: Афоризмы / Б. Паскаль ; пер. с фр. Ю. Гинзбург. – М. : ООО «Издательство АСТ», 2003. – 236 с.

176. Швырева, О. И. Методика комплексной диагностики средств контроля экономического субъекта / О. И. Швырева, А. В. Петух, М. В. Петух // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. – 2018. – № 3(58). – С. 197–209.

177. Эконометрика. Практикум : уч.-практ. пос. / И. А. Кацко, С. А. Кацко, П. С. Бондаренко и др. – М. : Изд-во «Кнорус», 2019. – 218 с.

178. Эффективное применение COSO в модели трех «линий защиты» / J. Anderson, G. Eubanks. – Текст : электронный. – 2015. – Июль / ИА. – URL: https://www.iaa-ru.ru/upload/documents/professional_practice/position_papers/Эффект

ивное%20применение%20COSO%20в%20моделе%20трех%20линий%20защиты.
pdf (дата обращения: 15.06.2022).

179. Юрьева, Л. В. Внутренний аудит и его взаимосвязь с системой внутреннего контроля организации: проблема идентификации и международный опыт / Л. В. Юрьева, В. С. Сухих // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. – 2015. – Т. 14. – № 4. – С. 622–641.

180. Якимова, В. А. Методические основы аудиторской проверки в условиях значимых комплаенс-рисков аудируемого лица / В. А. Якимова // Международный бухгалтерский учет. – 2017. – № 17. – С. 1004–1023.

181. Annual Statistical Bulletin Organization of the Petroleum Exporting Countries 57th edition. – Текст : электронный. 2022 / ОПЕК. – URL: https://www.opec.org/opec_web/static_files_project/media/downloads/publications/ASB_2022.pdf (дата обращения: 19.09.2023).

182. Annual Statistical Bulletin Organization of the Petroleum Exporting Countries 58th edition. – Текст : электронный. 2023 / ОПЕК. – URL: https://www.opec.org/opec_web/static_files_project/media/downloads/publications/ASB_2023.pdf (дата обращения: 19.09.2023).

183. Directive 2006/43/EC of the European Parliament and of the Council. – Текст : электронный. – 2006. – May / EP & EC. – URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2006/43> (дата обращения: 01.07.2022).

184. Directive 2013/36/EU of the European Parliament and of the Council. – Текст : электронный. – 2013. – June // EP & EC. – URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2013/36/oj> (дата обращения: 01.07.2022).

185. Directive 2014/56/EU of the European Parliament and of the Council. – Текст : электронный. – 2014. – April // EP & EC. – URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32014L0056> (дата обращения: 01.07.2022).

186. Energy Outlook. – Текст : электронный. – 2023. – July / BP. – URL: <https://www.bp.com/content/dam/bp/business-sites/en/global/corporate/pdfs/energy-economics/energy-outlook/bp-energy-outlook-2023.pdf> (дата обращения: 19.09.2023).

187. Enterprise risk management and business continuity management: Together at last. – 2020 / PwC. – P. 9.

188. Enterprise Risk Management. Applying enterprise risk management to environmental, social and governance-related risks. Executive Summary. – Текст : электронный. – 2018. – October // COSO. & WBCSD – URL: https://www.ferma.eu/app/uploads/2019/04/COSO-WBCSD-ESGERM_Executive_Summary.pdf (дата обращения: 16.12.2023).

189. Enterprise Risk Management. Integrating with Strategy and Performance. Executive Summary. – Текст : электронный. – 2017. – June / COSO. – URL: <https://www.audentia-gestion.fr/COSO/2017-COSO-ERM-Integrating-with-Strategy-and-Performance-Executive-Summary.pdf> (дата обращения: 09.07.2022).

190. Gas Market Report including Global Gas Security Review 2022. – Текст : электронный. Q4-2022 / International Energy Agency. – URL: <https://iea.blob.core.windows.net/assets/318af78e-37c8-425a-b09e-ff89816ffeca/GasMarketReportQ42022-CCBY4.0.pdf> (дата обращения: 19.09.2023).

191. Getting the most out of internal audit. How can the audit committee help maximize the value of internal audit? – 2021. – March / PwC. – P. 17.

192. Going concern - a focus on disclosure – Текст : электронный. – 2021. – January // IFRS. – URL: <https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/news/2021/going-concern-jan2021.pdf> (дата обращения: 16.12.2023).

193. Internal Control-Integrated Framework. – Текст : электронный. – 2013 // COSO. – URL: <https://www.coso.org/internal-control> (дата обращения: 15.06.2022).

194. International Organization for Standardization – Текст : электронный // Standards ISO. – URL: <https://www.iso.org/standards.html> (дата обращения: 16.12.2023).

195. Natural Gas Consumption Statistics. – Текст : электронный. 2023 // Enerdata. – URL: <https://yearbook.enerdata.net/natural-gas/gas-consumption-data.html> (дата обращения: 11.04.2023).

196. Regulation (EU) No 575/2013 of the European Parliament and of the Council. – Текст : электронный. June 2013 // EP & EC. – URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2013/575/oj> (дата обращения: 01.07.2022).

197. Regulation (EU) 537/2014 of the European Parliament and of the Council. – Текст : электронный. April 2014 // EP & EC. – URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32014R0537> (дата обращения: 01.07.2022).

198. Sarbanes-Oxley Act of 2002. – Текст : электронный. 2002 // 107th Congress. – URL: <https://www.congress.gov/107/statute/STATUTE-116/STATUTE-116-Pg745.pdf> (дата обращения: 01.07.2022).

199. Statistical Review of World Energy 71st edition. – Текст : электронный. 2022 // BP. – URL: <https://www.bp.com/content/dam/bp/business-sites/en/global/corporate/pdfs/energy-economics/statistical-review/bp-stats-review-2022-full-report.pdf> (дата обращения: 19.09.2023).

200. Statistical Review of World Energy 72nd edition. – Текст : электронный. 2023 // The Energy Institute in partnership with KPMG and KEARNEY. – URL: https://www.energyinst.org/_data/assets/pdf_file/0004/1055542/EI_Stat_Review_PDF_single_3.pdf (дата обращения: 19.09.2023).

201. The audit committee's role in sustainability / ESG oversight. – 2021. – September / PwC. – P. 9.

202. World Economic Outlook. Countering the Cost-of-Living Crisis. – Текст : электронный. Oct 2022 // IMF. – URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2022/10/11/world-economic-outlook-october-2022> (дата обращения: 08.10.2023).

203. World Economic Outlook. A Rocky Recovery. – Текст : электронный. 2023. – Apr // IMF. – URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2023/04/11/world-economic-outlook-april-2023> (дата обращения: 08.10.2023).

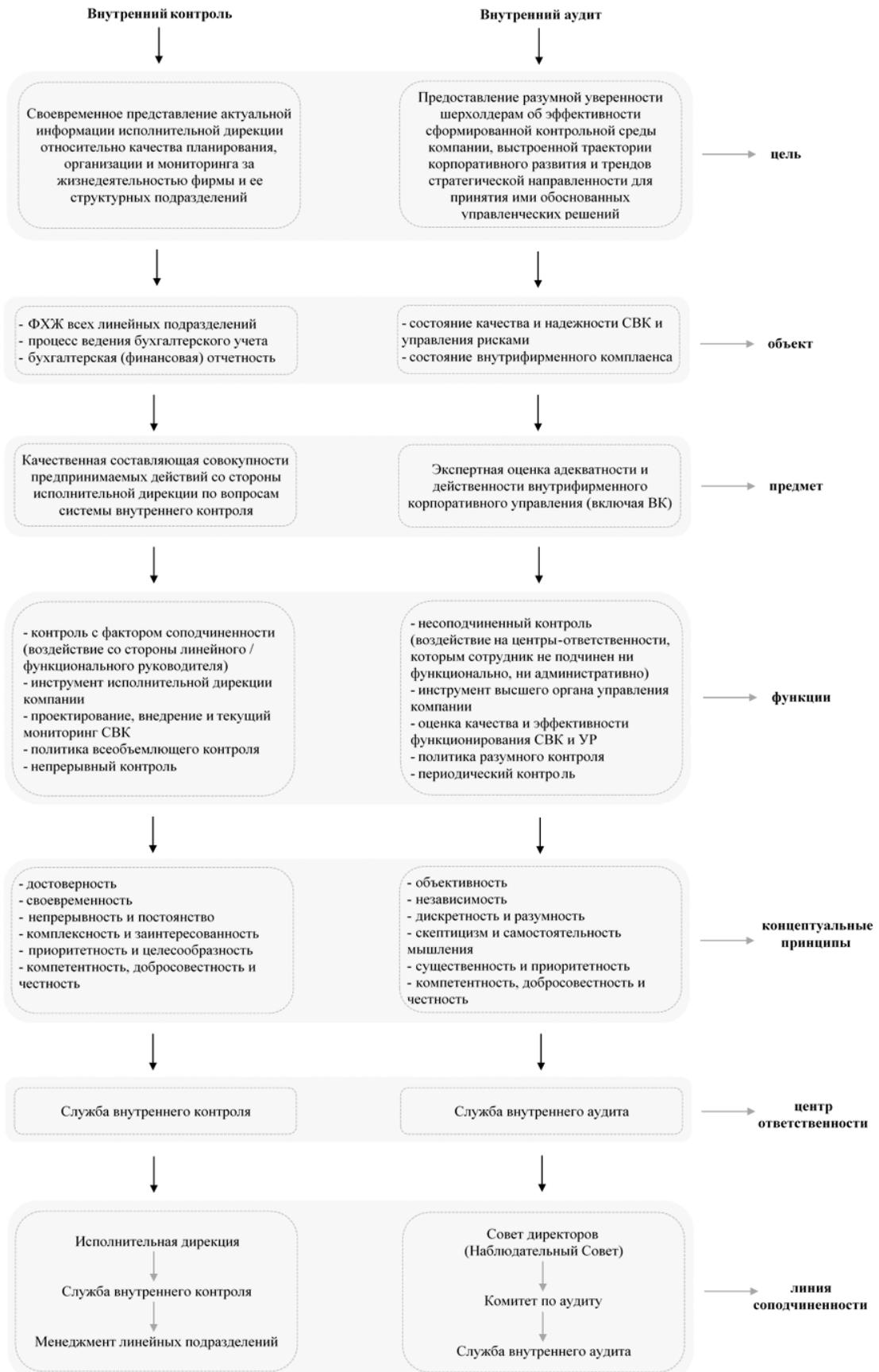


Рисунок 1.1 – Сопоставительный анализ ключевых характеристик ВК и ВА

Источник: составлено автором на основе [8; 10; 22; 51; 97; 126; 127; 135; 193].

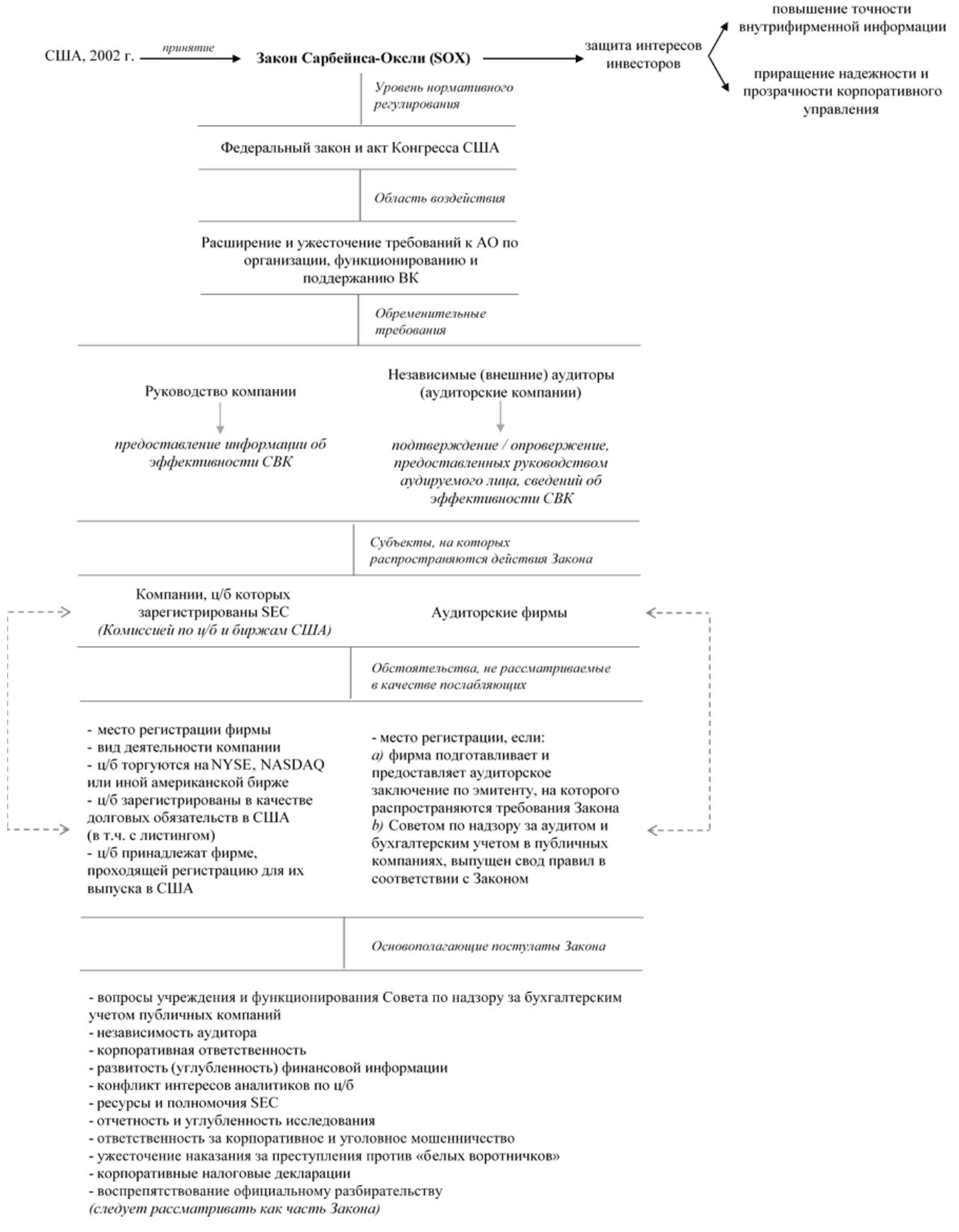


Рисунок 2.1 – основополагающие постулаты SOX

Источник: формализовано автором на основе [198].

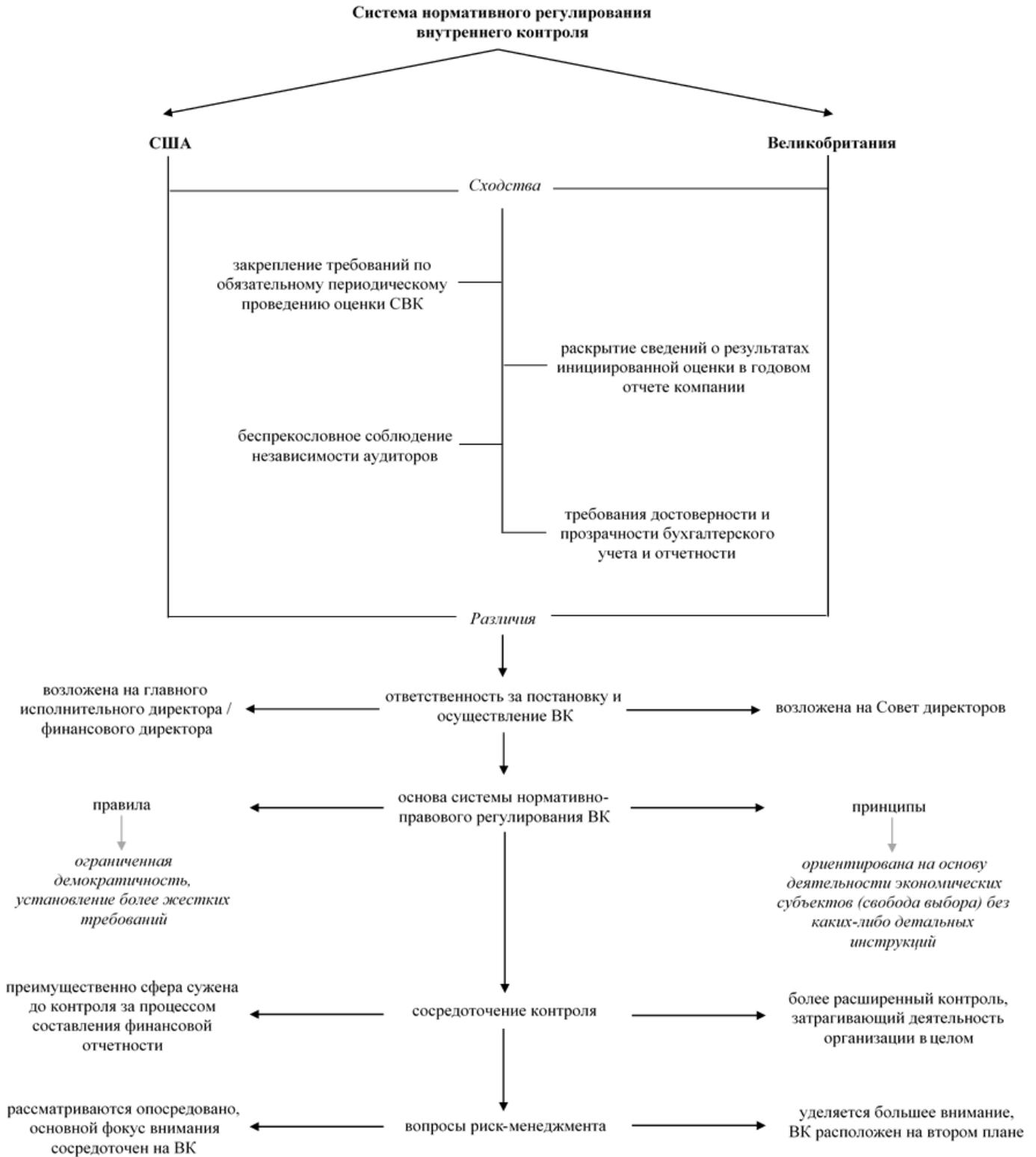


Рисунок 3.1 – Сходства и различия в системе нормативного регулирования внутреннего контроля в США и Великобритании

Источник: разработано автором на основе анализа законодательной базы зарубежных стран.

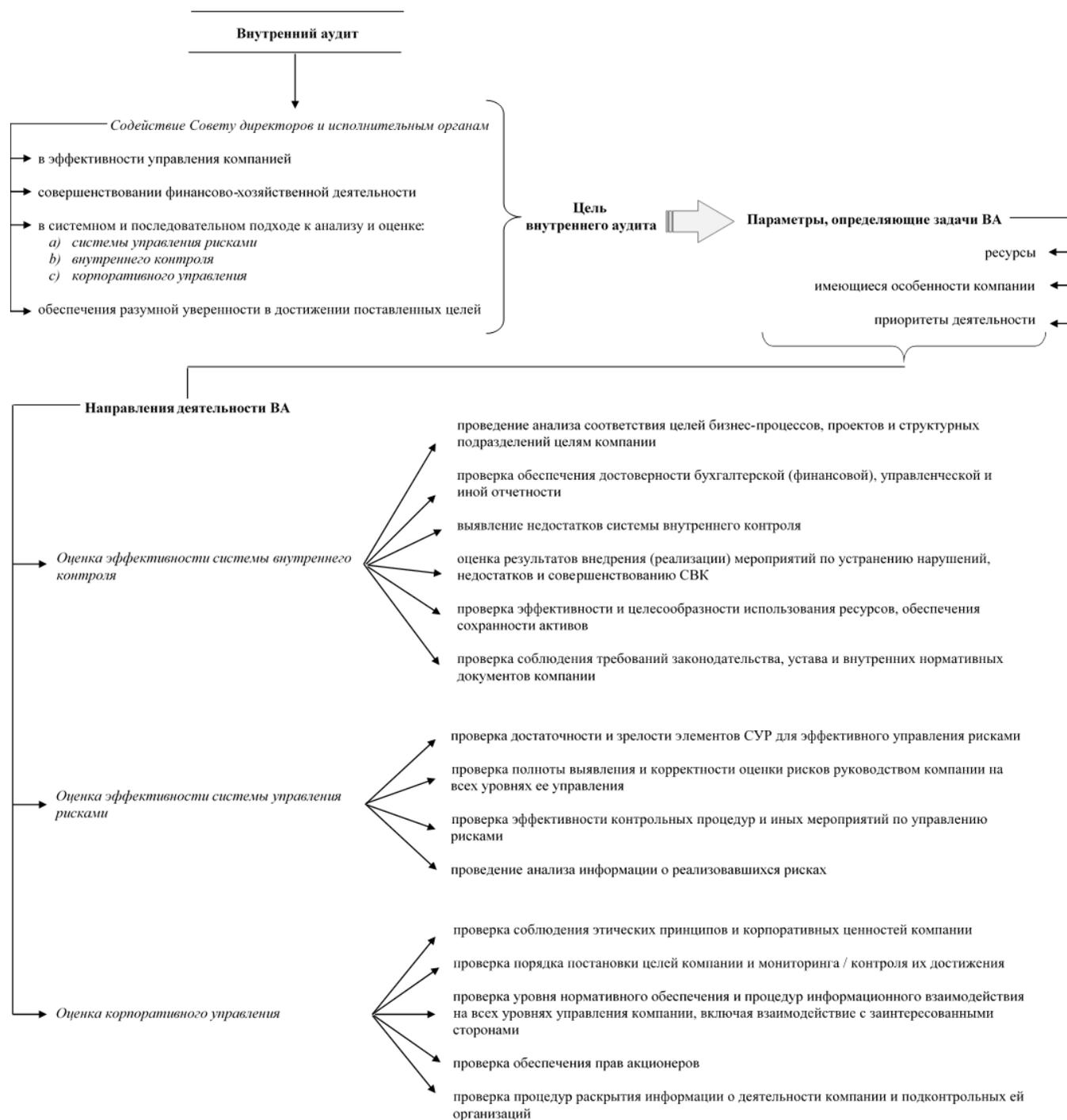


Рисунок 4.1 – Цели, задачи и направления деятельности внутреннего аудита согласно приказам Росимущества № 249 и № 330

Источник: составлено автором на основе [126; 127].



Рисунок 5.1 – Вариативность трактовки дефиниции «непрерывность деятельности»

Источник: формализовано автором на основе анализа законодательства и экспертного мнения ученых-экономистов.



Рисунок 7.1 – Факторы, свидетельствующие о нарушении непрерывности деятельности согласно МСА 570

Источник: составлено автором на основе [103].

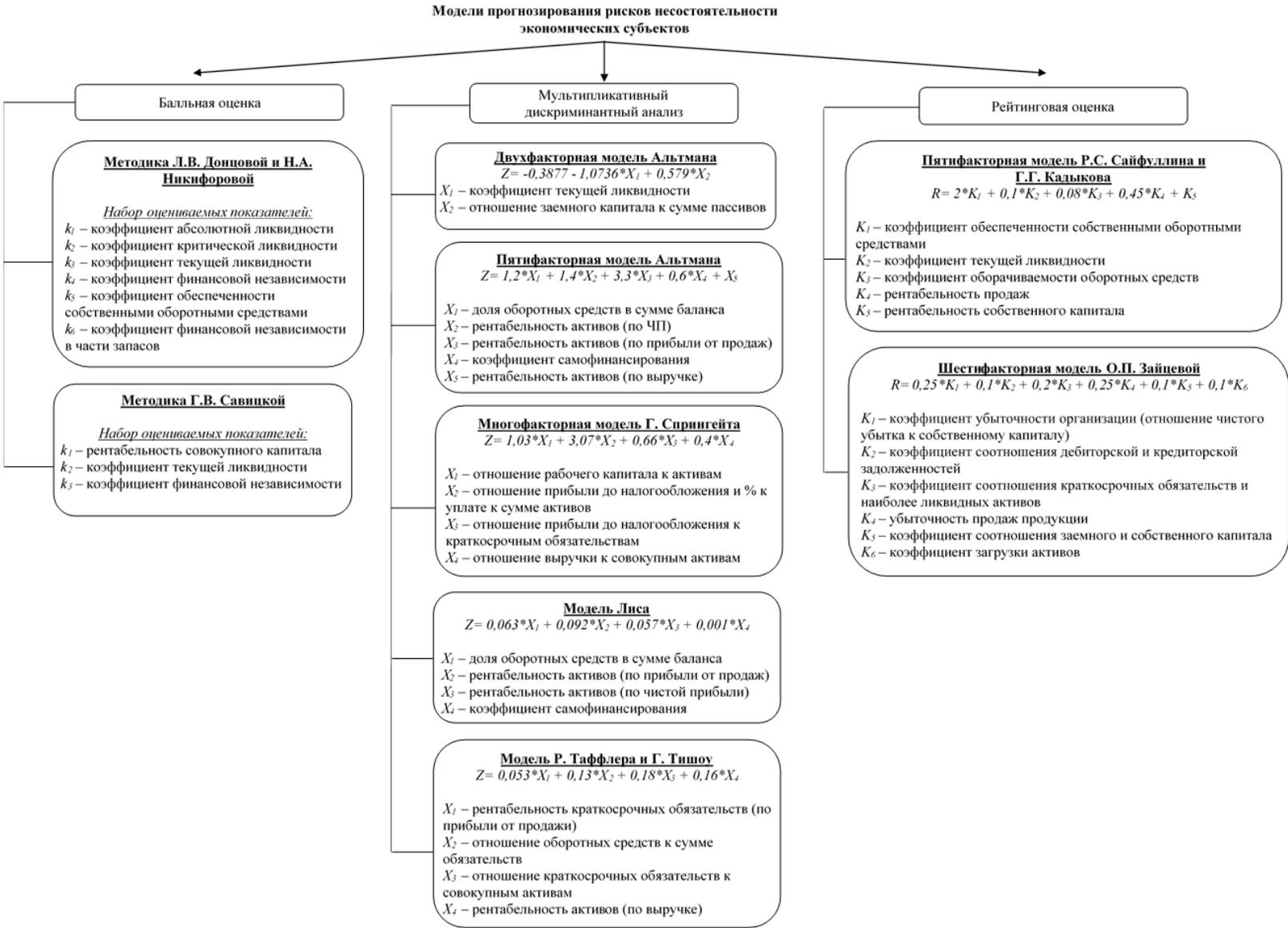


Рисунок 8.1 – Модели прогнозирования рисков несостоятельности экономических субъектов

Источник: составлено автором на основе исследования соответствующей области прогнозирования.

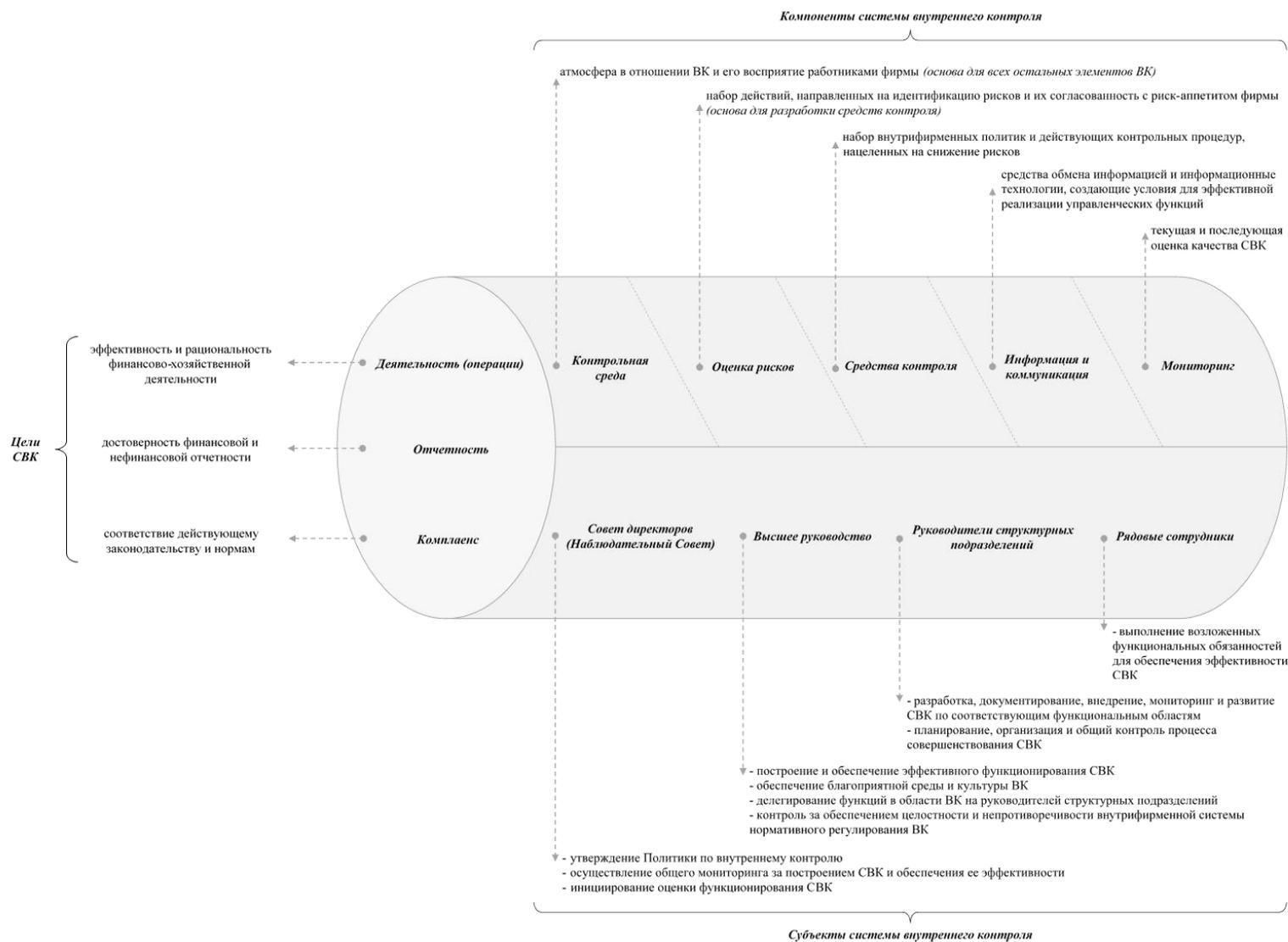


Рисунок 9.1 – Классическая модель COSO в авторском изображении

Источник: формализовано автором на основе международной концепции COSO.

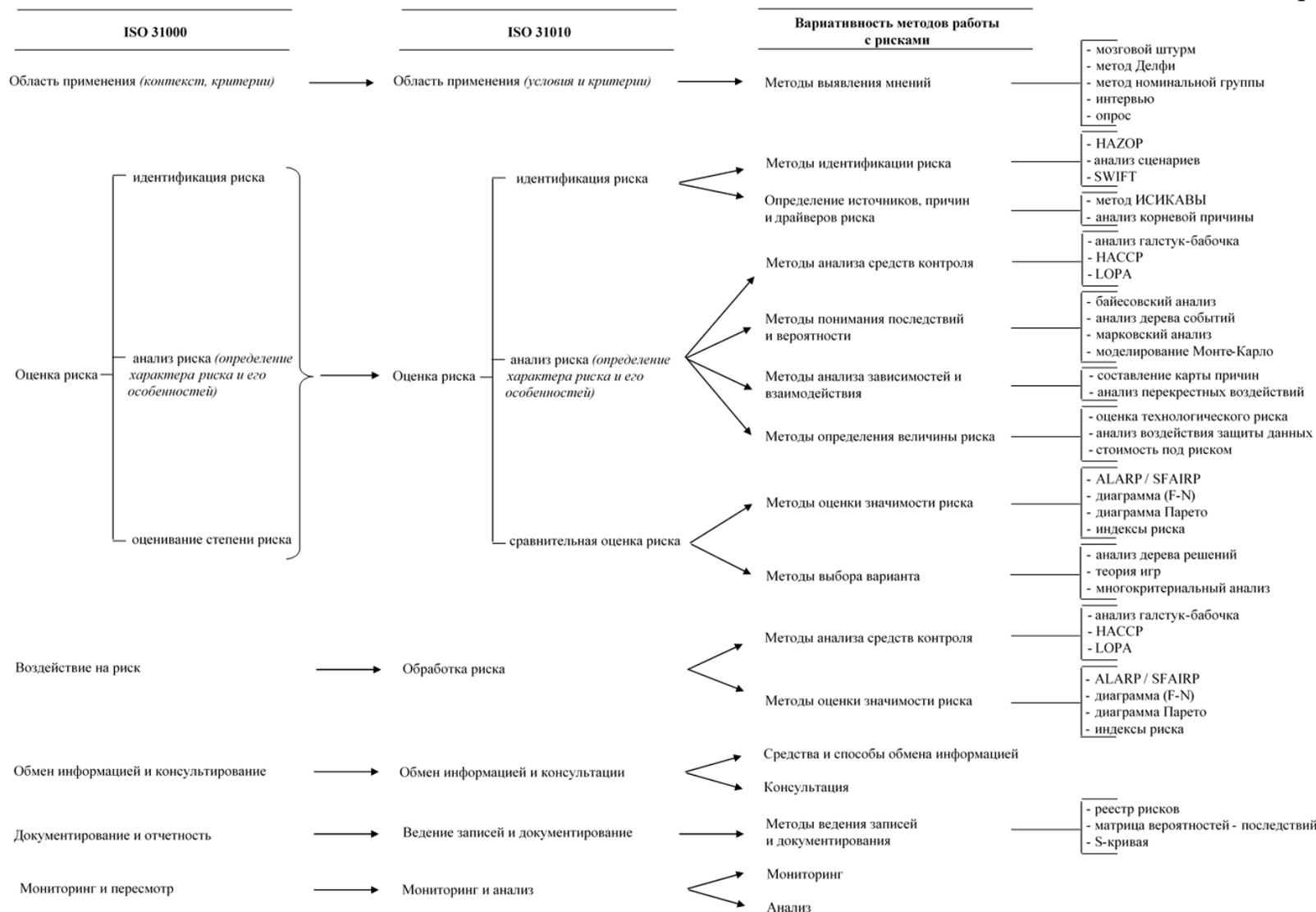


Рисунок 10.1 – Вариативность методов работы с рисками в соответствии со стандартами ISO

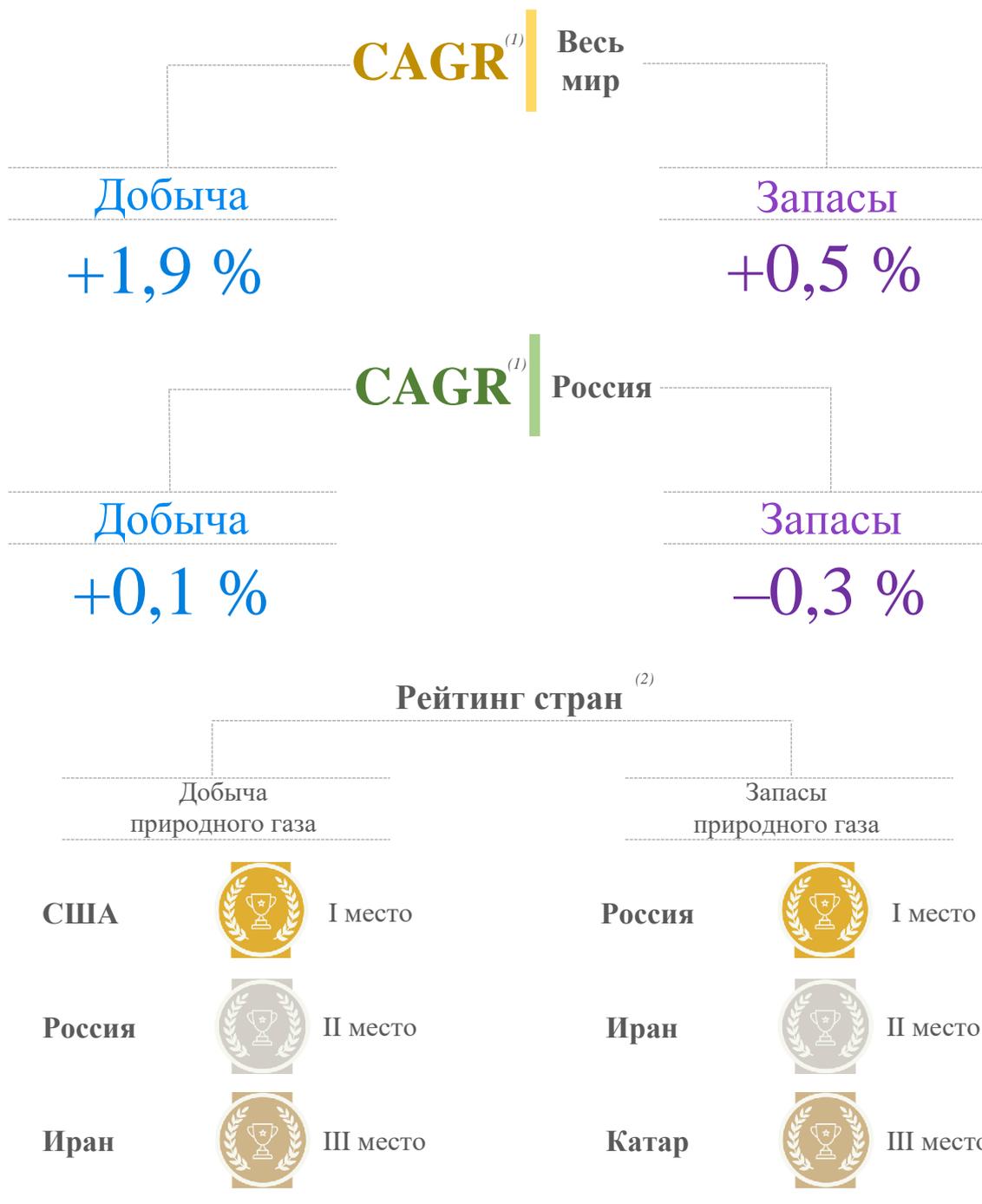
Источник: формализовано автором на основе стандартов ISO [194].

Таблица 11.1 – Концепция уровней зрелости СВК согласно НРБУ БМЦ

| Характеристика СВК в целом | Отсутствует формализация СВК | Частичная формализация СВК при непоследовательном функционировании | СВК формализована, но имеет место периодическая оценка на предмет эффективности | Регулярная оценка СВК на эффективность совместно с проактивным совершенствованием с позиции рациональности | Постоянное совершенствование СВК за счет регулярного мониторинга эндогенных и экзогенных факторов |
|--|---|---|--|---|--|
| Стиль руководства и этические принципы | Отсутствует формализация этических принципов, а ВК при этом не является частью корпоративной культуры | Имеет место разработка Кодекса этики, но отсутствует факт его утверждения и актуализации, при этом признается необходимость ВК | Разработан и утвержден Кодекс этики, но имеет место его пересмотр лишь через два-три года, при этом сотрудники ознакомлены с положениями кодекса и требованиями в области ВК | Четкость трансляции принципов, зарегламентированных в Кодексе этики, при его ежегодном пересмотре, что позволяет формировать устойчивое поведение | Сформированы исключительные ценности, формализованные в Кодексе этики, детализируемые в политиках и процедурах, имеет место вовлеченность сотрудников в совершенствование корпоративной культуры |
| Выявление и анализ рисков | Отсутствует структурированность или в целом факт проведения процедур выявления и оценки рисков | Процедуры, направленные на выявление и оценку рисков, проводятся нерегулярно, сосредоточивая внимание на решение задач конкретного процесса | Имеет место четкость определения, разработки и последовательного применения процедур выявления и оценки рисков, проводимых под централизованным контролем | Помимо четкости определения, разработки и последовательного применения процедур выявления и оценки рисков, они эффективно интегрированы в ключевые процессы фирмы | Процедуры выявления и оценки рисков четко определены, высокоэффективны и в полном объеме интегрированы во все бизнес-процессы компании |

Продолжение Таблицы 11.1

| | | | | | |
|--|--|--|--|---|--|
| Дизайн и операционная эффективность контрольных процедур | Внедрены базовые КП, покрывающие не все области риска и являющиеся неэффективными, недостатки в ВК не выявляются или не доводятся до руководства | В основные бизнес-процессы внедрены контроли, которые при этом не формализованы, а корректирующие действия руководства не приоритизированы и не последовательны | Внедрены и формализованы контроли корпоративного управления, имеют место отдельные недостатки в ВК, своевременно устраняемые руководством | Имеет место эффективная система внутреннего контроля и управления рисками | СВК интегрирована с СУР и ВА и функционирует на основе использования АИС постоянного мониторинга, регулярно совершенствуясь |
| Информационный обмен | Для обмена информацией в области ВК отсутствуют официально утвержденные системы или процессы, а сам обмен в большинстве своем строится по принципу односторонности | Существуют процессы обмена информацией в области ВК без их формализации, при этом преимущество отдается принципу односторонности (информация поступает от руководства к сотрудникам) | Имеет место прозрачность и открытость протоколов обмена информацией, что предполагает принцип двусторонности, при этом признается необходимость повышения эффективности процедур сбора данных и обмена информацией | Применяемые ИТ способствуют эффективному двустороннему обмену информацией, что в целом согласуется с организационной культурой, присутствует необходимость дальнейшего повышения эффективности | ИТ позволяют максимально эффективно и своевременно осуществлять обмен данными при активно транслируемой двусторонности такой коммуникации и ее согласованности с культурой фирмы |
| Оценка функционирования СВК | Отсутствует текущая оценка и последующий мониторинг СВК со стороны руководства, которое также не предпринимает активных действий по исправлению недостатков в ВК, при этом имеет место факт полного отсутствия ВА либо фокусировка его внимания на выявлении нарушений | Оценка и мониторинг СВК самостоятельно не проводятся руководством, при этом предпринимаются действия по исправлению недостатков в ВК, а ВА концентрирует внимание как на выявлении нарушений, так и на оценке отдельных контрольных процедур | Имеет место периодическая оценка и мониторинг СВК со стороны руководства при отсутствии факта документирования данного процесса, а ВА использует риск-ориентированный подход, тестируя контрольные процедуры и формирует рекомендации по улучшению СВК | Регулярность оценки и мониторинга СВК со стороны руководства подкрепляется документированием процесса и внесением необходимых изменений в системы и процессы, а ВА тестирует СВК на основе риск-ориентированного подхода, способствуя ее общему совершенствованию | Постоянство оценки СВК, в том числе на основе самооценки, при этом активное взаимодействие между менеджментом, ВА и внешними аудиторами обеспечивает комплексный мониторинг ВК, его совершенствование в соответствии с передовой практикой |



⁽¹⁾ – показатель CAGR рассчитан за период 2013–2022 гг.

$$CAGR = \left(\frac{\text{Значение параметра за отчетный период}}{\text{Значение параметра за базисный период}} \right)^{1/\text{Период исследования}} - 1$$

⁽²⁾ – рейтинг выстроен по состоянию на конец 2022 г.

Рисунок 12.1 – Среднегодовой темп роста (упадка) уровня добычи и запасов природного газа и рейтинг стран мира по данным параметрам

Источник: составлено автором на основе [181; 182; 186; 199].



⁽¹⁾ – показатель CAGR рассчитан за период 1993–2022 гг.

⁽²⁾ – отметка соответствует мировому значению CAGR за период 1993–2022 гг.

Рейтинг стран выстраивался по показателю «Объем потребления природного газа»

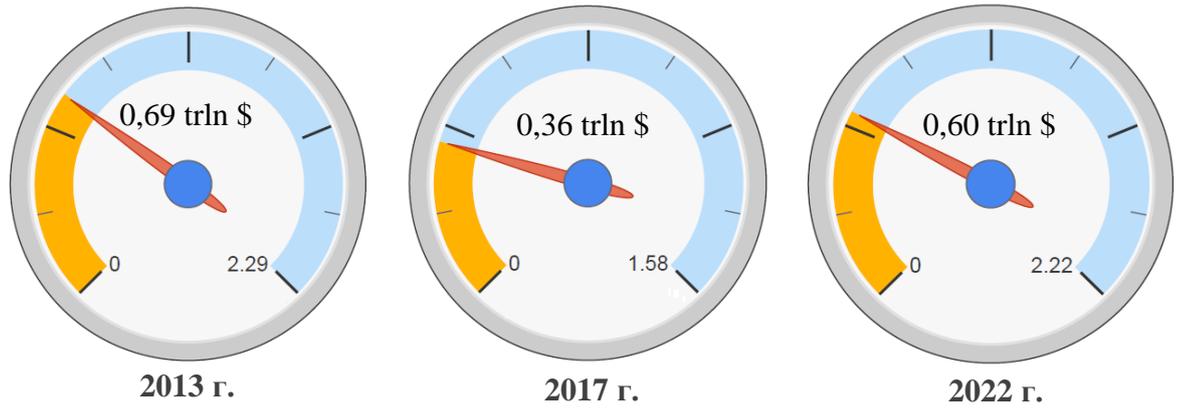
Рисунок 12.2 – Среднегодовой темп роста объема потребления природного газа и рейтинг стран мира по данному параметру

Источник: составлено автором на основе [190; 199].



Рисунок 12.3 – Рейтинг стран мира по объему экспорта ТПГ и СПГ

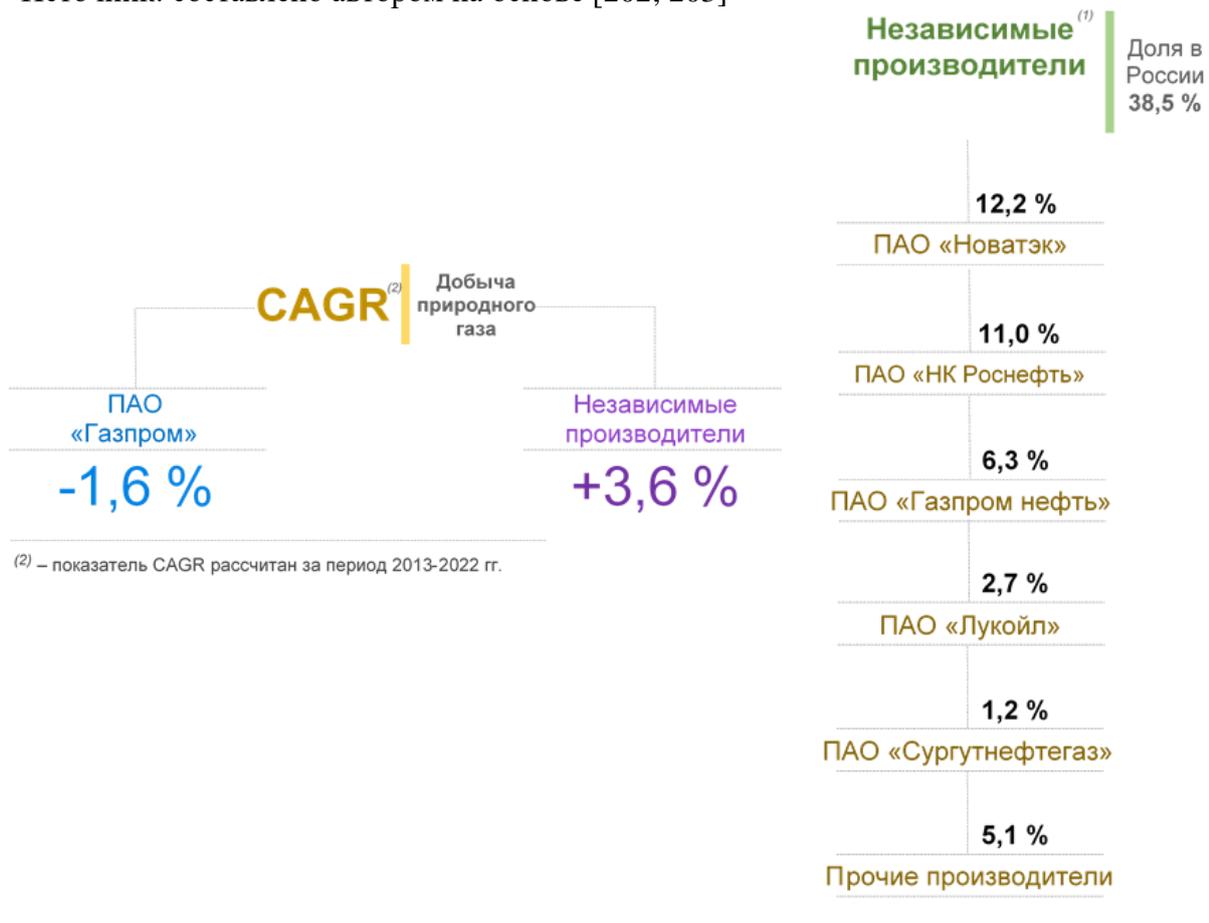
Источник: составлено автором на основе [195; 199].



| ВВП России | 2,29 trln \$ | 1,58 trln \$ | 2,22 trln \$ |
|---------------------------|--------------|--------------|--------------|
| В т. ч. приходится на ТЭК | 0,69 trln \$ | 0,36 trln \$ | 0,60 trln \$ |
| | -13.0% | +66.7% | |

По данным IMF (World Economic Outlook).

Рисунок 12.4 – ВВП России и уровень его сформированности за счет ТЭК
 Источник: составлено автором на основе [202; 203]



(2) – показатель CAGR рассчитан за период 2013-2022 гг.

(1) – Рейтинг выстроен по состоянию на конец 2022 г.

Рисунок 12.5 – Среднегодовой темп роста (упадка) добычи природного газа на внутреннем рынке, структура независимых производителей
 Источник: составлено автором на основе [42; 61; 144].

Таблица 13.1 – Матрица оценки уровня зрелости СВК ГРО в соответствии с методологией ТеДо и ИВА

| № п/п | Перечень вопросов | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|---|---|---|---|---------|
| <i>Эндосреда (Корпоративная культура)</i> | | | | |
| 1 | Имеет ли место в обществе утвержденная Политика управления рисками и внутреннего контроля | Да, в обществах-участниках разработана и утверждена Политика в области СУРиВК, принимаемая с учетом транслируемых положений со стороны ООО «Газпром межрегионгаз» и ПАО «Газпром» | Приказ № 140 от 19.08.2019 (ООО «Газпром межрегионгаз»), решение совета директоров № 3195 от 25.12.2018 (ПАО «Газпром») | 5 |
| 2 | Наблюдается ли экстраполяция выполняемых контрольных процедур на всех уровнях иерархии организации и стадиях бизнес-процессов, включая IT-системы | Да, СУРиВК расценивается обществом как неотъемлемая часть корпоративного управления ПАО «Газпром», о чем свидетельствует транслируемый принцип системности (интегрированности) | П. 2.2.1.1 приказа № 140, п. 4.1 решения СД № 3195 | 5 |
| 3 | Применяются ли в обществе средства автоматизации бизнес-процессов | Да, общества-участники (в данном случае имеются в виду отдельные филиалы «Газпром газораспределение») применяют ряд АИС, ключевыми из них являются: – АИС «Аналитика» (обеспечивает формирование единого информационно-аналитического поля Группы Газпром по таким процессам, как планирование и бюджетирование); – АИС «ГРО» (обеспечивает автоматизацию процессов учета и формирования отчетности с учетом отраслевой специфики ГРО); – программный комплекс «ВДГО» (обеспечивает автоматизацию служб ВДГО ГРО, в т. ч. территориально выделенных подразделений) | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 4 |

Продолжение Таблицы 13.1

| № п/п | Перечень вопросов | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|-------|---|--|--|---------|
| 4 | Осуществляется ли консультационная поддержка дочерних обществ со стороны материнской компании единой Группы Газпром | Да, в целях стимулирования эффективности СУРиВК в обществах-участниках организована консультационная линия по вопросам управления рисками и ВК. Это позволяет координировать деятельность дочерних и подконтрольных организаций в вопросах реализации, последующего развития и совершенствования СВК, в т. ч. при наступлении таких событий, как существенные изменения в бизнес-процессах, появление новых операций финансово-хозяйственной деятельности и сопряженных с этим ранее неизведанных рисков | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |
| 5 | Прослеживается ли четкая линия коммуникации между всеми участниками (функциональными центрами ответственности), вовлеченными в процесс управления рисками | Обмен информацией в СУРиВК происходит между всеми участниками, задействованными в процессе по схеме двустороннего обмена информацией и с учетом принципов открытости и непредвзятости в ходе осуществления внутренней коммуникации | Раздел 3.9 приказа №а140, раздел 7.9 решения СД № 3195, информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |
| 6 | Сформирована ли единая методическая и методологическая основа, дающая целостное понимание в отношении ключевых рисков | Да, разработана централизованная структура управления, проявляемая в наличии единого подхода к оценке рисков и их приоритезации, транслируемая обществам-участникам со стороны ПАО «Газпром», ООО «Газпром межрегионгаз» и АО «Газпром газораспределение» | Приказ № 140 от 19.08.2019, решение СД № 3195 от 25.12.2018, Методические рекомендации по управлению рисками с использованием качественных оценок (распоряжение от 20.06.2019 № 149), Методические рекомендации по ранжированию рисков методом попарных сравнений (распоряжение от 08.05.2020 № 163), Методические рекомендации по разработке ключевых индикаторов риска (распоряжение от 13.05.2020 № 168), Классификатор рисков ПАО «Газпром», его дочерних обществ и организаций (с изм. и доп. от 14.09.2020 № 376), информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |

Продолжение Таблицы 13.1

| № п/п | Перечень вопросов | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|--------------------------------------|---|--|---|---------|
| <i>Персонал (Развитие персонала)</i> | | | | |
| 1 | Укомплектована ли в обществе многопрофильная команда, осуществляющая непосредственное тестирование и мониторинг эффективности контрольных процедур | В обществах-участниках сформирована многопрофильная команда, в т. ч. та ее часть, которая непосредственно занимается тестированием и мониторингом эффективности контрольных процедур | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников, Кодекс корпоративной этики (от 20.09.2022 № 3821), приказ № 140 от 19.08.2019, Комплексная программа повышения эффективности управления человеческими ресурсами на период 2021–2025 гг. | 5 |
| 2 | Выработана ли в обществе комплексная Программа обучения сотрудников в области СВК | В обществах-участниках имеет место Программа обучения сотрудников и обеспечения надлежащих условий для их перманентного профессионального роста и личностного развития (СНФПО ПАО «Газпром»), в т. ч. в области СВК, включающая в себя инструкции, чек-листы, скрипты по выполнению контрольных процедур, идентификации недостатков в них, а также внутренней коммуникации по вопросам, связанным с ВК | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников, Кодекс корпоративной этики (от 20.09.2022 № 3821), приказ № 140 от 19.08.2019, Комплексная программа повышения эффективности управления человеческими ресурсами на период 2021–2025 гг. | 5 |
| 3 | Сформированная программа обучения включает в себя аспекты в области анализа больших данных, автоматизации (роботизации) бизнес-процессов, взаимодействия с облачными технологиями, включая развитие навыков выявления и описания рисков | Отдельные курсы программы обучения сотрудников включают в себя аспекты в области анализа больших данных, автоматизации бизнес-процессов, управления рисками и взаимодействия с облачными технологиями | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников, Кодекс корпоративной этики (от 20.09.2022 № 3821), приказ № 140 от 19.08.2019, Комплексная программа повышения эффективности управления человеческими ресурсами на период 2021–2025 гг., перечень программ «Газпром корпоративный институт» на 2021–2025 гг. | 4 |

Продолжение Таблицы 13.1

| № п/п | Перечень вопросов | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|-------|--|--|---|---------|
| 4 | Направлена ли программа обучения на совершенствование таких компетенций, как настройка процедур контроля в специализированных программных продуктах (системах), а также навыки описания бизнес-процессов с учетом отраслевой специфики | В рамках транслируемой Концепции системы непрерывного фирменного профессионального образования персонала (СНФПО) Группы Газпром, в т. ч. в области СВК, заложены аспекты, направленные на развитие профессионального суждения в части, касающейся выявления потребностей бизнес-процессов в разработке процедур контроля, последующем управлении и автоматизации с использованием специализированного ПО | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников, Комплексная программа повышения эффективности управления человеческими ресурсами на период 2021–2025 гг., перечень программ «Газпром корпоративный институт» на 2021–2025 гг. | 4 |
| 5 | Уделяется ли в программе обучения должное внимание аспектам в области бухгалтерского и налогового учета | В СНФПО персонала уделяется достаточное внимание аспектам в области различных видов учета и отчетности (блок № 12 «Бухгалтерский и налоговый учет» портала «Газпром корпоративный институт») | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников, Комплексная программа повышения эффективности управления человеческими ресурсами на период 2021–2025 гг., перечень программ «Газпром корпоративный институт» на 2021–2025 гг. | 5 |
| 6 | Обеспечен ли в обществе должным образом контроль за соблюдением со стороны персонала текущих политик и внутрифирменных процедур | Да, в рамках реализуемой Комплексной программы повышения эффективности управления человеческими ресурсами на период 2021–2025 гг. в качестве одной из ключевых задач в области управления персоналом зафиксирован контроль за соблюдением со стороны персонала внутрифирменных политик, стандартов и процедур, в том числе обеспечиваемый через систему КРІ. В обществах, подконтрольных ПАО «Газпром», созданы и функционируют комиссии по корпоративной этике, которые обеспечивают контроль за исполнением требований кодекса, его комплексность и системность, а также в целом выполняют координационную функцию по вопросам соблюдения внутрифирменных норм этики | Кодекс корпоративной этики (от 20.09.2022 № 3821), информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников, Комплексная программа повышения эффективности управления человеческими ресурсами на период 2021–2025 гг., перечень программ «Газпром корпоративный институт» на 2021–2025 гг. | 5 |

Продолжение Таблицы 13.1

| № п/п | Перечень вопросов | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|--|--|---|--|---------|
| 7 | Имеет ли место в обществе утвержденная Программа мотивации сотрудников | Да, в рамках реализуемой Комплексной программы повышения эффективности управления человеческими ресурсами на период 2021–2025 гг. разработана система оценки личного вклада каждого сотрудника с целью обеспечения объективности и эффективности управления персоналом, его мотивации путем поощрения в монетарной и нематериальной форме | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников, Комплексная программа повышения эффективности управления человеческими ресурсами на период 2021–2025 гг. | 5 |
| 8 | Заложено ли в основу программы мотивации влияние эффективности контрольных средств на КРІ сотрудников, ответственных за СВК | В силу заинтересованности обществ-участников в поддержании эффективности СВК (в т. ч. предполагающей отлаженность, достаточность и надежность средств контроля) на всех уровнях корпоративного управления и во всех структурных подразделениях (бизнес-процессах), результат в этом отношении оказывает влияние на итоговый КРІ сотрудников | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников, Комплексная программа повышения эффективности управления человеческими ресурсами на период 2021–2025 гг., Политика УРиВК ООО «Газпром межрегионгаз» и организаций, входящих в группу лиц МРГ (приказ № 140), решение Совета директоров № 3195 | 3 |
| <i>Процессы (Система принятия решений)</i> | | | | |
| 1 | Разработана ли в обществе формализованная матрица рисков и контрольных процедур | Да, в обществах-участниках разработана матрица значимости (управляемости) рисков, которая является основой при выборе способа реагирования на угрозы и дает представление о потенциальных стратегиях воздействия на риск, принимая во внимание его значимость и степень управляемости | П. 3.5.5 приказа № 140 от 19.08.2019 | 5 |
| 2 | В процессе приоритизации задач подразделения СВК каким из подходов руководствуется общество: – основанным на материальности статей финансовой отчетности; – ориентированным на мнение руководства; – построенным на комплексном подходе | В ходе приоритизации задач подразделения СВК применяется комплексный подход | П. 2.2.1.1 приказа № 140, п. 4.1 решения СД № 3195 от 25.12.2018 (ПАО «Газпром») | 5 |

Продолжение Таблицы 13.1

| № п/п | Перечень вопросов | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|-------|---|---|---|---------|
| 3 | Какова периодичность обновления матрицы рисков и процедур контроля | В соответствии с внутрифирменными стандартами ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ матрица оценки рисков разрабатывается на основе статистических данных, основанных на опыте за последние 10 лет, соответственно, имеет место ежегодная периодичность ее обновления | Раздел 6 «Методика идентификации опасностей и оценки рисков», положение «Об идентификации опасностей и управлении рисками в области производственной безопасности» (приказ № 180 от 30.07.2021 ООО «Газпром межрегионгаз»), раздел 5 «Методика идентификации опасностей и оценки рисков» СТО Газпром 18000.1-002.2020 | 4 |
| 4 | Имеет ли место метод ротации процессов контрольных процедур при планировании объема работ службы ВК на очередной финансовый год | При планировании объема работ службы ВК учитывается метод ротации процедур контроля, что обуславливается целями, закрепленными в стратегии развития обществ-участников, и теми рисками, которые расцениваются в качестве ключевых | Приказ № 140 от 19.08.2019, решение СД № 3195 от 25.12.2018 | 5 |
| 5 | Сформирован ли перечень ключевых контрольных процедур, в отношении которых служба ВК ежегодно выполняет фиксированный объем задач | Наряду с имевшим место методом ротации процессов контрольных процедур разработан свод ключевых из них, применяемых ежегодно (в частности, инвентаризация, физический контроль сохранности активов, контроля информационных технологий) | Раздел 3.7 «Процедуры ВК», приказ № 140, раздел 7.7 «Процедуры ВК», решение СД № 3195 | 5 |
| 6 | Наблюдается ли вовлечение службы ВК в проектную деятельность общества | Поскольку общества-участники позиционируют свою СУРиВК как непрерывно функционирующую, т. е. такую, при которой регулярно обеспечивается процесс принятия решения, то следует говорить и о вовлеченности службы ВК в проектную деятельность (в частности, проекты по комплаенсу, внедрению новых технологий и в целом реинжинирингу бизнес-процессов) | Приказ № 140 от 19.08.2019, решение СД № 3195 от 25.12.2018, информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |

Продолжение Таблицы 13.1

| № п/п | Перечень вопросов | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|--|--|---|--|---------|
| 7 | В ходе последних проверок СВК что следует расценивать в качестве основной причины наиболее частого возникновения недостатков в ВК | Наряду с человеческим фактором имели место ошибки в работе информационных систем. Необходимые мероприятия по сокращению подобного рода причин возникновения недостатков в ВК были предприняты, в частности, продолжается работа по повышению компетенций у персонала (в т. ч. в части работы с облачными технологиями, анализа больших данных), проведена отладка IT-систем (программных продуктов) | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников, комплексная программа повышения эффективности управления человеческими ресурсами на период 2021–2025 гг., перечень программ «Газпром корпоративный институт» на 2021–2025 гг. | 5 |
| 8 | Что следует расценивать в качестве основного инструмента по выявлению превалирующего количества недостатков в процедурах контроля: – тестирование со стороны СВА; – самооценка менеджмента; – проверка со стороны внешних аудиторов | СВА следует расценивать в качестве структуры, выявляющей на основе проводимого тестирования основной массив недостатков в процедурах контроля | Приказ № 140 от 19.08.2019, решение СД № 3195 от 25.12.2018, раздел 2 «Определение цели и задач подразделения ВА» («Положение о внутреннем аудите» (с изм. и доп.)), решение СД № 3637 от 20.08.2021), информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |
| 9 | Исходя из практики какое время в среднем было необходимо для устранения единицы выявленного недостатка в контрольных процедурах: – 1–3 месяца; – 3–6 месяцев; – более 6 месяцев | Исходя из выделяемых этапов и структуры действий, предпринимаемых при анализе коренных причин (АКП) инцидента (потенциального недостатка в контрольных процедурах), срок реагирования варьируется в пределах 1–3 месяцев в зависимости от сложности обстоятельств и степени критичности недостатка | Положение «О проведении АКП происшествий, порядке их устранения и разработки мероприятий по предупреждению» (приказ № 184 от 30.07.2021 ООО «Газпром межрегионгаз») | 5 |
| <i>Технологии (Современные технологии)</i> | | | | |
| 1 | Имеет ли место в обществе практика применения технологий для организации работы ВК | Наравне с пакетом MS Office, включая таблицы в Excel, применяется также специализированное ПО (имеют место сведения об использовании российского ПО RISKGAP) | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 4 |

Продолжение Таблицы 13.1

| № п/п | Перечень вопросов | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|-------|--|--|---|---------|
| 2 | Сформирована ли в обществе практика использования средств автоматизации контрольных процедур в бизнес-процессах | На уровне применяемых АИС (подробнее см. в п. 3 раздела «Общего характера») интегрированы отдельные средства автоматизации контрольных процедур в бизнес-процессах. Активную поддержку в вопросах разработки и внедрения автоматизированных систем управления технологическими процессами осуществляет ПАО «Газпром автоматизация». Поддержку в области цифровой трансформации бизнес-процессов осуществляет ООО «Газпром ЦПС» | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 4 |
| 3 | Используются ли в обществе специализированные технологии для мониторинга отклонений СВК | Имеет место практика применения инструментов обработки данных и анализа KPI-процессов в режиме реального времени. Имеют место сведения об использовании российского ПО RISKGAP в структурах ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 4 |
| 4 | Придерживается ли общество тенденции экстраполяции средств автоматизации на непокрытые процессы с целью повышения гибкости и скорости работы | ПАО «Газпром» и подконтрольные общества-участники отчетливо транслируют, что цифровая трансформация в их понимании – это перманентный процесс, построенный на цифровизации, автоматизации и информатизации, поэтому на регулярной основе ведется работа по усилению средств автоматизации процессов, в т. ч. с целью повышения гибкости и скорости работы | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников, Стратегия цифровой трансформации ПАО «Газпром» (Группы Газпром) на 2022–2026 гг. | 5 |
| 5 | Проводится ли в обществе анализ информационных систем по недопущению возникновения конфликта полномочий | Общества-участники расценивают в качестве основополагающего принципа функционирования СУРиВК принцип разделения обязанностей и принцип трех «линий защиты» (с точки зрения разграничения полномочий), что предполагает недопущение возникновения конфликта полномочий на уровне всей балансовой единицы, включая и информационные системы | Пп. 2.2.1.10, 2.2.1.15, 3.1.3 (приказ № 140), пп. 4.10, 4.15 (решение СД № 3195) | 5 |

Источник: составлено автором на основе проведенной оценки зрелости СВК ГРО в соответствии с методологией ТеДо и ИВА.

Таблица 14.1 – Опросник оценки степени развитости СВК ГРО при концепции НРБУ БМЦ

| № п/п | Перечень вопросов | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|-------------------------------------|--|---|---|---------|
| <i>Общего характера (предрелиз)</i> | | | | |
| 1 | Распространяются ли на общество действия п. 2 ст. 19 ФЗ № 402 «О бухгалтерском учете» | Да, в соответствии со ст. 5 ФЗ № 307 «Об аудиторской деятельности» общества-участники подлежат обязательному аудиту | Ст.19 ФЗ № 402, ст. 5 ФЗ № 307 | 5 |
| 2 | Выстроена ли в обществе система внутреннего контроля | Да, в обществах-участниках выстроена система управления рисками и внутреннего контроля (СУРиВК) | П. 1.3 Политики УРиВК ООО «Газпром межрегионгаз» и организаций, входящих в группу лиц ООО «Газпром межрегионгаз» от 19.08.2019 (далее – приказ № 140) | 5 |
| 3 | Разработана ли и утверждена ли в обществе Политика в области ВК | Да, в обществах-участниках разработана и утверждена Политика в области СУРиВК, принимаемая с учетом транслируемых положений со стороны ООО «Газпром межрегионгаз» и ПАО «Газпром» | Приказ № 140 от 19.08.2019 (ООО «Газпром межрегионгаз»), решение совета директоров № 3195 от 25.12.2018 (ПАО «Газпром») | 5 |
| 4 | Имеет ли место тенденция позиционирования обществом своей СВК как постоянно совершенствуемой | Да, общества-участники придерживаются принципа адаптивности и развития СУРиВК, что обеспечивает условия для постоянного совершенствования в этой области | П. 2.2.1.5 приказа № 140 | 5 |
| 5 | Интегрирована ли в обществе СВК в единую корпоративную культуру и рассматривается ли как ее неотъемлемый компонент | Да, СУРиВК расценивается обществами как неотъемлемая часть корпоративного управления ПАО «Газпром», о чем свидетельствует транслируемый принцип системности (интегрированности) | П. 2.2.1.1 приказа № 140 | 5 |
| <i>Контрольная среда</i> | | | | |
| 1 | Сформирован ли и утвержден ли в обществе Кодекс этики, инкорпорируемый перечень исключительных внутрифирменных ценностей | Да, на уровне каждого общества (как подконтрольных юридических лиц) разработан и утвержден Кодекс корпоративной этики, сформированный исходя из положений Кодекса ПАО «Газпром» | Кодекс корпоративной этики ПАО «Газпром» (с изм. и доп. от 20.09.2022), решение совета директоров № 3821) | 5 |

Продолжение Таблицы 14.1

| № п/п | Перечень вопросов | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|-------|--|---|--|---------|
| 2 | Образцово ли общество следует своему корпоративному Кодексу этики и транслирует ли его своим партнерам | Да, в обществах, подконтрольных ПАО «Газпром», созданы и функционируют комиссии по корпоративной этике, которые обеспечивают контроль за исполнением требований кодекса, его комплексность и системность, а также в целом выполняют координационную функцию по вопросам соблюдения внутрифирменных норм этики. Общества позиционируют свой кодекс как документ рекомендательного характера для всех своих партнеров и контрагентов (лиц, не являющихся подконтрольными) | Раздел «Введение» Кодекса корпоративной этики ПАО «Газпром» | 5 |
| 3 | Имеет ли место детализация разработанных этических норм и принципов в политиках и процедурах общества | В кодексе довольно подробно раскрываются корпоративные ценности обществ, которые оказывают прямое влияние, по меньшей мере, на следующие внутрифирменные документы: – Кодекс корпоративного управления; – Антикоррупционная политика; – Политика по управлению человеческими ресурсами; – Экологическая политика | Раздел 1 «Миссия и корпоративные ценности» Кодекса корпоративной этики ПАО «Газпром» | 5 |
| 4 | В процессе функционирования и совершенствования своей корпоративной культуры придерживается ли общество стиля руководства, основанного на учетывании мнения и вклада своих сотрудников | Да, общества открыто заявляют о том, что инициативность – это то, что компании ценят в своих работниках | Раздел 1 «Миссия и корпоративные ценности» Кодекса корпоративной этики ПАО «Газпром» | 5 |
| 5 | Какова периодичность пересмотра Кодекса корпоративной этики | Кодекс актуализируется по мере необходимости, включая такую потребность, возникающую в связи с изменениями действующего законодательства. На текущий момент последние изменения и дополнения были внесены решением совета директоров в сентябре 2022 г. | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром». Сведения по данному аспекту в самом Кодексе корпоративной этики представлены косвенно | 4 |

Продолжение Таблицы 14.1

| № п/п | Перечень вопросов | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|-------|---|---|--|---------|
| 6 | Перед выполнением своих функциональных обязанностей все ли сотрудники общества ознакомлены с Кодексом корпоративной этики | Да, в момент принятия сотрудника инициируется работа по ознакомлению с локальными актами общества, в т. ч. с Кодексом корпоративной этики. Сотрудники, занимающие руководящие должности, с ежегодной периодичностью дополнительно подписывают «Обязательство по соблюдению Кодекса корпоративной этики». Контроль за данным процессом возложен на соответствующую комиссию обществ. Общества-участники открыто заявляют, что придерживаются подхода периодического тестирования (не реже 1 раза в 3 года) своих сотрудников посредством прохождения специального обучающего курса по вопросам соблюдения норм кодекса | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром», раздел «Введение» Кодекса корпоративной этики (от 20.09.2022 № 3821), приложение к Кодексу корпоративной этики (от 20.09.2022 № 3821) | 5 |
| 7 | Имеет ли место регламентация обязанностей совета директоров в части, касающейся уделения должного внимания вопросам оценки эффективности ВК | Да, поскольку общества являются подконтрольными ПАО «Газпром», то такого рода обязанность возложена на совет директоров Группы Газпром. На уровне генерального директора ООО «Газпром межрегионгаз» как управляющей компании обществ-участников (в данном случае имеются в виду отдельные филиалы «Газпром газораспределение») обеспечивается поддержание эффективного функционирования СУРиВК в таких обществах. В свою очередь, на генерального директора отдельных обществ-участников возлагается ответственность за контроль по обеспечению надежности и эффективности функционирования ВКиСУР | П. 5.2.1 решения совета директоров от 25.12.2018 № 3195 «Об утверждении Политики по УРиВК ПАО Газпром», пп. 2.3.1, 2.3.2. приказа № 140 | 5 |

Продолжение Таблицы 14.1

| № п/п | Перечень вопросов | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|-------|---|--|--|---------|
| 8 | Сложилась ли в обществе практика раскрытия со стороны совета директоров основных характеристик ВК внешним стейкхолдерам | Основные характеристики ВК, общие положения в отношении компонентов СУРиВК раскрываются в соответствующей Политике обществ-участников. Информация о дополнительно раскрываемых сведениях со стороны совета директоров присутствует в годовом отчете ПАО «Газпром», в котором, в частности, содержится информация об организационной структуре СУРиВК, участниках и компонентах интегрированной системы, обобщенных мероприятиях, предпринятых для совершенствования данных систем. Указанная информация представлена в целом по Группе Газпром без возможности выделения той ее части, что приходится на общества-участники (в данном случае имеются в виду филиалы «Газпром газораспределение») | Приказ № 140 от 19.08.2019, решение совета директоров № 3195 от 25.12.2018, информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» (в т. ч. годовой отчет) | 3 |
| 9 | Принято ли считать, что в Обществе имеет место формализация организационной структуры | Да, Общества открыто заявляют о формировании контрольной среды, направленной на создание единой инфраструктуры ВКиСУР, в которую вовлечены все подконтрольные участники Группы Газпром. Взаимодействие при этом выстраивается по вертикальному и горизонтальному типу, что формализовано в соответствующей Политике | Раздел 2.4 «Взаимодействие в рамках СУРиВК» (Приказ №140 от 19.08.2019 г) Раздел 6 «Взаимодействие в рамках СУРиВК» (Решение СД №3195 от 25.12.2018 г.) | 5 |
| 10 | Наблюдается ли в обществе приверженность принципу разграничения полномочий и его регламентация | Да, общества расценивают в качестве основополагающего принципа функционирования ВКиСУР принцип разделения обязанностей и принцип трех «линий защиты» (с точки зрения разграничения полномочий) | Пп. 2.2.1.10, 2.2.1.15, 3.1.3 приказа № 140, пп. 4.10, 4.15 решения СД № 3195 | 5 |
| 11 | Утверждены ли в обществе ключевые требования, предъявляемые к процессу подбора (найма) персонала и дальнейшей перманентности его обучения | Да, в комплект ключевых документов, определяющих роль персонала всех обществ-участников Группы Газпром, в т. ч. относительно основополагающих подходов к защите прав трудящихся, их социальной поддержке, а также обеспечения надлежащих условий для перманентного профессионального роста и личностного развития, включены: – Кодекс корпоративной этики; – Политика управления человеческими ресурсами; – Генеральный коллективный договор | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром», Кодекс корпоративной этики (от 20.09.2022 № 3821), приказ № 140 от 19.08.2019, Комплексная программа повышения эффективности управления человеческими ресурсами на период 2021–2025 гг. | 5 |

Продолжение Таблицы 14.1

| № п/п | Перечень вопросов | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|-------|---|---|--|---------|
| 12 | Прослеживается ли последовательность внедрения Программы подбора, обучения и удержания сотрудников в рамках всей балансовой единицы (организации в целом) | Да, во всех обществах-участниках Группы Газпром и на всех уровнях иерархии транслируются единые стандарты, положения и программы, в т. ч. в части, касающейся подбора, обучения и удержания сотрудников | Комплексная программа повышения эффективности управления человеческими ресурсами ПАО «Газпром», его дочерних обществ и организаций на период 2021–2025 гг. | 5 |
| 13 | Вменена ли обществу обязанность по поддержанию эффективной СВК на уровне всех бизнес-процессов | Да, общества-участники открыто заявляют о приверженности принципу комплексности СУРиВК, что в том числе предполагает поддержание эффективности СВК на всех уровнях корпоративного управления и во всех структурных подразделениях (бизнес-процессах), охватывая при этом все операции | Пп. 2.2.1.2 приказа № 140, п. 4.2 решения СД № 3195 | 5 |
| 14 | Исходят ли ключевые показатели оценки эффективности персонала из степени соответствия их квалификации требованиям соответствующих профессиональных стандартов | Да, система оценки личного вклада каждого сотрудника с целью обеспечения объективности и эффективности учитывает в т. ч. и критерий соответствия квалификации работника требованиям профессиональных стандартов | Комплексная программа повышения эффективности управления человеческими ресурсами ПАО «Газпром», его дочерних обществ и организаций на период 2021–2025 гг. | 5 |
| 15 | В ходе отслеживания степени выполнения ключевых показателей деятельности использует ли общество АИС | Да, общества-участники (в данном случае имеются в виду отдельные филиалы «Газпром газораспределение») применяют ряд АИС, ключевыми из них являются: – АИС «Аналитика» (обеспечивает формирование единого информационно-аналитического поля Группы Газпром по таким процессам, как планирование и бюджетирование); – АИС «ГРО» (обеспечивает автоматизацию процессов учета и формирования отчетности с учетом отраслевой специфики ГРО); – программный комплекс «ВДГО» (обеспечивает автоматизацию служб ВДГО ГРО, в т. ч. территориально выделенных подразделений) | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |

Продолжение Таблицы 14.1

| № п/п | Перечень вопросов | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|----------------------|--|--|---|---------|
| <i>Оценка рисков</i> | | | | |
| 1 | Наблюдается ли четкость идентификации и понятность миссии, которую транслирует Общество | Да, Общества-участники (в данном случае имеются в виду отдельные филиалы «Газпром газораспределение») в рамках осуществляемых видов финансово-хозяйственной деятельности придерживаются единой миссии Группы Газпром, сводимой к «надежному, эффективному и сбалансированному обеспечению потребителей природным газом, иными видами энергоресурсов и продуктами их переработки» | Раздел 1 «Миссия и корпоративные ценности» Кодекс корпоративной этики ПАО «Газпром» | 5 |
| 2 | Должным ли образом уведомлены все сотрудники о тех задачах и стратегической цели, которые преследует Общество | Да, в момент ознакомления сотрудников с локальными актами Обществ-участников, а также после непосредственного изменения стратегии фирмы | Раздел 1 «Миссия и корпоративные ценности» Кодекс корпоративной этики ПАО «Газпром» | 5 |
| 3 | Имеет ли место тенденция пересмотра и совершенствования той цели, которой придерживается Общество исходя из изменений во внутренней и внешней среде, информация о которых стала известна в рамках СУРиВК | Да, Общества-участники заявляют, что пересмотр подлежит в т. ч. в случаях изменения процесса УРиВК | Раздел 1.6 «Порядок изменения документа», раздел 3.2 «Постановка целей» Приказ №140 | 5 |
| 4 | Прослеживается ли четкость в определении Обществом уровня приемлемости рисков | Да, Общества-участники корректно раскрывают дефиницию «уровня приемлемости рисков» и отчетливо осознают важность данной метрики | Раздел 1.2 «Термины и определения», п.3.2.3 Приказ №140 п.2.9, п.3.2.4 Решение СД №3195 | 5 |
| 5 | Практика оценивания в Обществе приемлемости рисков основана на применении стандартных (ручных) способов или посредством использования АИС | Общества-участники при оценке приемлемости рисков используют симбиоз стандартных способов с элементами АИС | Информация из официальных Интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных Обществ-участников | 4 |

Продолжение Таблицы 14.1

| № п/п | Перечень вопросов | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|-------|---|---|---|---------|
| 6 | Утверждены ли в обществе процедуры выявления и оценки рисков | Да, в обществах-участниках утверждены соответствующие методические рекомендации и классификатор рисков | Методические рекомендации по управлению рисками с использованием качественных оценок (распоряжение от 20.06.2019 № 149); Методические рекомендации по ранжированию рисков методом попарных сравнений (распоряжение от 08.05.2020 № 163); Методические рекомендации по разработке ключевых индикаторов риска (распоряжение от 13.05.2020 № 168); Классификатор рисков ПАО «Газпром», его дочерних обществ и организаций (с изм. и доп. от 14.09.2020 № 376) | 5 |
| 7 | Имеет ли место четкая структурированность утвержденных обществом процедур выявления и оценки рисков | Да, в принятых внутрифирменных стандартах наблюдается четкая структурированность относительно применяемых процедур выявления и оценки рисков | Распоряжения № 149, № 163, № 168, приказ от 14.09.2020 № 376 | 5 |
| 8 | Закреплены ли в обществе аспекты последовательного применения процедур выявления и оценки рисков | Да, в обществах-участниках имеет место практика последовательного применения процедур идентификации и оценки рисков. Результатом первой фазы выступает формирование паспорта и реестра рисков. Как следствие, второй этап завершается установлением относительного ранга и уровня значимости угроз. Итогом всей проделанной работы является формирование портфеля ключевых рисков, который в последующем транслируется вышестоящему органу/организации, по отношению к которому общество расценивается в качестве подконтрольного | Распоряжения № 149, № 163, № 168, разделы 3.3, 3.4 приказа № 140, приказ от 14.09.2020 № 376 | 5 |
| 9 | В полном ли объеме процедуры выявления и оценки рисков интегрированы во все сферы управления и планирования бизнеса | Да, культура управления рисками поддерживается на уровне всех бизнес-процессов, что в том числе обеспечивает единство инфраструктуры ВКиСУР | Пп. 3.1.4, 3.1.5 приказа № 140, пп. 7.1.4, 7.1.5 решения СД № 3195 | 5 |

Продолжение Таблицы 14.1

| № п/п | Перечень вопросов | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|-------|---|---|--|---------|
| 10 | Разработана ли и утверждена ли в обществе система противодействия мошенничеству и коррупции, включающая в себя общекорпоративные политики, а также контрольные процедуры на уровне бизнес-процессов | Да, в качестве основы в области предупреждения и противодействия мошенничеству и коррупции общества-участники руководствуются и принимают на своем уровне транслируемую со стороны ПАО «Газпром» Антикоррупционную политику. В обществах-участниках имеет место практика мониторинга наиболее уязвимых бизнес-процессов с точки зрения коррупционных рисков | Антикоррупционная политика ПАО «Газпром» (с изм. и доп., решение СД № 3745 от 15.04.2022), информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |
| 11 | Практика мониторинга рисков мошенничества и коррупции в обществе осуществляется стандартными способами или посредством использования АИС | Мониторинг рисков мошенничества и коррупции в обществах-участниках проводится посредством использования симбиоза стандартных способов с элементами АИС | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 4 |
| 12 | Обеспечивается ли в обществе высокий уровень вовлеченности сотрудников в Программу противодействия мошенничеству и коррупции | Да, сотрудники Обществ-участников регулярно осведомляются о действующих и пересмотренных нормах делового поведения, включая и область по предупреждению и противодействию мошенничеству и коррупции. Имеет место практика прохождения работниками обществ специально разработанных электронных курсов в области общекорпоративной этики ПАО «Газпром» | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |
| 13 | Имеет ли место практика планирования потенциальных изменений в отношении общекорпоративного процесса по выявлению рисков | Результаты оценки рисков, включая процесс их идентификации, пересматриваются владельцами рисков с периодичностью не реже 2 раз в год, а также уточняются в рамках подготавливаемой периодической и годовой корпоративной отчетности | П. 3.4.13 приказа № 140 | 5 |
| 14 | Прослеживается ли в обществе внедрение необходимых контрольных процедур по управлению рисками потенциальных изменений | В обществах-участниках имеет место внедрение контрольных процедур по управлению рисками потенциальных изменений, к одной из которых следует относить инвентаризацию рисков | Пп. 3.3.7–3.3.10 приказа № 140, пп.7.3.7–7.3.9 решения СД № 3195 | 5 |
| 15 | Наблюдается ли в обществе проактивное участие сотрудников в процессе совершенствования ВК как инициативе в ответ на соответствующие риски потенциальных изменений | Да, имеет место проактивность сотрудников в процессе совершенствования ВК, в т. ч. достигаемая за счет закрепления ряда соответствующих мер в качестве должностных обязанностей, регламентирующих порядок действия работников в ответ на выявленные риски или той их части, информация о которых стала им известна | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников, п. 3.3.9 приказа № 140, п. 7.3.9 решения СД № 3195 | 5 |

Продолжение Таблицы 14.1

| № п/п | Перечень вопросов | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|------------------------------|--|---|---|---------|
| <i>Контрольные процедуры</i> | | | | |
| 1 | Позиционирует ли общество свою корпоративную программу в области ВК и управления рисками как эффективную систему, позволяющую предотвращать существенные недостатки, а также той, что обеспечивает должную гибкость в процессе принятия корректирующих мер | Да, поскольку данная информация отчетливо прослеживается в тех целях и задачах, которые транслируют общества-участники в принимаемой ими политике в области ВКиСУР | Раздел 2.1 приказа № 140, раздел 3 решения СД № 3195 | 5 |
| 2 | Обеспечена ли в обществе интеграция ВК с системой управления рисками и ВА | Да, поскольку политика в области СУРиВК охватывает вопросы распределения полномочий всех участников данного процесса и интегрирована на всех уровнях управления обществ-участников. На ВА как особый орган возложены обязанности по проведению на периодической основе внутренней оценки эффективности всей системы ВКиУР (п. 3.10.5 приказа № 140). Раскрываемая структура СУРиВК также позволяет говорить об успешности интеграции ВК, СУР и ВА. При этом ВК и СУР относятся к операционному уровню, а ВА к корпоративному уровню, что обуславливает его особый статус как функции, предоставляющей независимые гарантии высшему органу управления | Приказ №140 от 19.08.2019 г. Решение СД №3195 от 25.12.2018 г. | 5 |
| 3 | Дизайн такой интеграции (ВК и ВА) построен на основе использования стандартных (ручных) способов мониторинга или посредством применения АИС | Вся структура СУРиВК интегрирована в единую корпоративную экосистему ПАО «Газпром» с использованием соответствующего комплекса АИС. В свою очередь, в обществах-участниках дизайн такой интеграции (ВК, СУР и ВА) построен на способах мониторинга, предполагающих использование симбиоза АИС с элементами стандартных способов (с учетом экономической целесообразности) | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 4 |

Продолжение Таблицы 14.1

| № п/п | Перечень вопросов | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|-------|---|---|--|---------|
| 4 | Обеспечивает ли дизайн, выстроенный в обществе СВК, достижение его бизнес-целей | Да, общества-участники регулярно заявляют об успешности достижения своих бизнес-целей, что свидетельствует о надлежащем дизайне выстроенной СВК | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |
| 5 | Наблюдается ли в обществе внедрение и формализация общих ИТ-контролей во все основообразующие бизнес-процессы и внутрифирменные системы | Да, в обществах-участниках имеет место внедрение и формализация общих ИТ-контролей на уровне всех основообразующих бизнес-процессов | Раздел 3.7 приказа № 140, раздел 7.7 решения СД № 3195, информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |
| 6 | Прослеживается ли в бизнес-процессах общества отведение весомой доли автоматизированным контрольным процедурам | Да, часть контрольных процедур, выполняемых обществами-участниками, автоматизированы в т. ч. за счет встроенного функционала (конфигурации) используемых АИС | Приказ № 140 от 19.08.2019, решение СД № 3195 от 25.12.2018, информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 4 |
| 7 | С целью проведения профилактики нарушений информационной безопасности внедрены ли в обществе соответствующие технологии | В обществах-участниках сложилась практика управления рисками в области ИТ-безопасности, в т. ч. включающая проработку мер по предупреждению возникновения угроз информационной безопасности | Система обеспечения ИБ ПАО «Газпром». Общие положения, термины и определения от 08.07.2021 № 331 (СТО Газпром 4.2-0-003–2021) | 5 |
| 8 | Имеет ли место оптимальность (отсутствие недостаточности или перегруженности) процесса непрерывного мониторинга контрольных процедур во всех центрах-ответственности общества | Процесс мониторинга контрольных процедур в обществах-участниках следует расценивать в качестве оптимального. Имеет место практика по проведению анализа на предмет выявления факторов перегруженности (дублирования) и (или) недостаточности мониторинга контрольных процедур | Приказ № 140 от 19.08.2019, решение СД № 3195 от 25.12.2018, информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 4 |
| 9 | Процедуры непрерывного мониторинга контрольных средств построены на использовании стандартных (ручных) способов или обеспечиваются за счет применения АИС | Процесс непрерывного мониторинга контрольных средств выстроен на основе использования симбиоза АИС с элементами стандартных способов | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 4 |

Продолжение Таблицы 14.1

| № п/п | Перечень вопросов | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|----------------------------------|---|--|--|---------|
| 10 | Имеет ли место практика признания (со стороны третьих сторон, включая конкурентов отрасли) политик и контрольных процедур общества в области ВК, комплаенса и финансовой отчетности в качестве передового опыта | Да, имеет место практика признания политики ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников в области СУРиВК со стороны ряда независимых рейтинговых агентств («Эксперт РА») | Пресс-релиз «Эксперт РА» о присвоении рейтинга СУРиВК ПАО «Газпром», информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |
| <i>Информация и коммуникация</i> | | | | |
| 1 | Наблюдается ли в обществе прозрачность и открытость в отношении протоколов обмена информацией | Обмен информацией в обществах-участниках происходит с учетом гарантии необходимого уровня конфиденциальности данных, обеспечивая при этом полноту, своевременность, точность такой информации, а также ее адресность и оптимальность по форме и содержанию, что позволяет говорить о прозрачности и открытости в отношении протоколов обмена информацией | Раздел 3.9 приказа № 140, раздел 7.9 решения СД № 3195 | 5 |
| 2 | Поддерживается ли в обществе двусторонний процесс обмена информацией с заинтересованными сторонами | Да, в обществах-участниках поддерживается двусторонний процесс обмена информацией с заинтересованными сторонами, в рамках которого первостепенное внимание уделяется вопросам обеспечения конфиденциальности данных | Раздел 3.9 приказа № 140, раздел 7.9 решения СД № 3195, информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |
| 3 | В обществе активно поддерживается двусторонний процесс обмена информацией во внутренней коммуникации (по схеме: руководство ↔ сотрудники) или в большинстве случаев обмен построен по принципу односторонности (по схеме: руководство → сотрудники) | Обмен информацией в СУРиВК происходит между всеми участниками, задействованными в процессе по схеме двустороннего обмена информацией и с учетом принципов открытости и непредвзятости в ходе осуществления внутренней коммуникации | Раздел 3.9 приказа № 140, раздел 7.9 решения СД № 3195, информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |
| 4 | Позиционирует ли общество применяемые в своей деятельности информационные технологии в качестве тех, что способствуют эффективному процессу обмена информацией | Да, общества-участники позиционируют используемые в своей деятельности информационные технологии в качестве тех, что обеспечивают должную эффективность процесса обмена информацией | Раздел 3.9 приказа № 140, раздел 7.9 решения СД № 3195, информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |

Продолжение Таблицы 14.1

| № п/п | Перечень вопросов | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|-------------------|--|---|---|---------|
| 5 | Имеет ли место согласованность применяемого процесса обмена информацией с общекорпоративной культурой общества | Достигнутая эффективность процесса обмена информацией согласуется с общекорпоративной культурой обществ-участников | Раздел 3.9 приказа № 140, раздел 7.9 решения СД № 3195, информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |
| 6 | Проводятся ли периодические оценки эффективности используемых в обществе средств внутренней коммуникации | Имеют место периодические оценки эффективности средств внутренней коммуникации. При этом информационно-техническое обеспечение ВКиСУР, а также построение информационных ресурсов в обществах-участниках осуществляется с учетом соотношения затрат и выгод | Раздел 3.9 приказа № 140, раздел 7.9 решения СД № 3195, информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 4 |
| 7 | Принимает ли общество во внимание поступающую из внешних источников информацию, касающуюся ВК и использует ли ее для совершенствования собственной СВК | Информация, поступающая из проверенных (надежных) внешних источников и касающаяся ВКиСУР анализируется на предмет возможности ее всецелого или частичного применения для совершенствования собственной СВК | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |
| <i>Мониторинг</i> | | | | |
| 1 | Проводит ли руководство общества регулярный мониторинг СВК | В обществах-участниках мониторинг со стороны владельцев рисков (совладельцев) проявляется в форме самооценки и включает в себя постоянный надзор как за исполнением мероприятий по управлению угрозами (критическими рисками), так и устранением имевших место недостатков в контрольных процедурах | П. 3.8.5 приказа № 140, пп. 7.8.5, 7.8.6 решения СД № 3195 | 5 |
| 2 | Имеет ли место в обществе практика документирования результатов мониторинга СВК | В обществах-участниках имеет место практика документирования результатов мониторинга СУРиВК, в т. ч. итоговые сведения относительно эффективности СВК учитываются при составлении отчетности по рискам и ВК | Раздел 3.10 приказа № 140, раздел 7.10 решения СД № 3195 | 5 |
| 3 | Принимаются ли в обществе меры по внесению необходимых изменений в системы и процессы, в отношении которых были выявлены недостатки, подтвержденные в ходе мониторинга СВК | Да, общества-участники открыто заявляют, что первостепенной задачей мониторинга СВК является надзор за устранением недостатков в процедурах ВК | Раздел 3.8 приказа № 140, раздел 7.8 решения СД № 3195 | 5 |

Продолжение Таблицы 14.1

| № п/п | Перечень вопросов | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|-------|--|--|--|---------|
| 4 | Обеспечивается ли в обществе проведение тестирования СВК со стороны ВА | Да, в соответствии с Положением о СУРиВК общественных участников внутренняя оценка эффективности СВК инициируется со стороны структурного подразделения, к функциям которого относится организация и проведение внутренних аудиторских проверок, таковым центром ответственности признается отдел ВА | п.3.10.5 Приказ №140 п.7.10.5 Решение СД №3195 | 5 |
| 5 | В рамках инициированной в обществе внутренней аудиторской проверки в отношении СВК проводится ли тестирование исходя из риск-ориентированного подхода | Да, в соответствии с транслируемой миссией ВА проведение внутренних аудиторских проверок в обществах-участниках происходит на основе риск-ориентированного подхода | Раздел 2 «Определение цели и задач подразделения ВА» («Положение о внутреннем аудите» (с изм. и доп.), решение СД № 3637 от 20.08.2021) | 5 |
| 6 | По результатам тестирования СВК имеет ли место в обществе практика формирования рекомендаций внутренних аудиторов относительно улучшения текущего состояния ВК | По результатам проведения внутренних аудиторских проверок руководству обществ-участников направляются предложения по устранению выявленных недочетов (нарушений), включая рекомендации, направленные на совершенствование СУРиВК | П. 2.2.1 решения СД № 3637 | 5 |
| 7 | Применяется ли в обществе способ оценки СВК, основанный на принципе самооценки | Да, в обществах-участниках имеет место практика проведения оценки СВК, основанной на принципе самооценки, проводимая со стороны владельцев (совладельцев) рисков в обозначенные ими сроки, а также по запросу риск-координатора (не реже одного раза в год) | Пп. 3.10.2–3.10.4 приказа № 140, пп. 7.10.2–7.10.4 решения СД № 3195 | 5 |
| 8 | Наблюдается ли в обществе поддержание активного взаимодействия между менеджментом, ВА и внешними аудиторами | В ходе прохождения внешнего аудита имеет место коммуникация между менеджментом, ВА и внешними аудиторами | Приказ № 140 от 19.08.2019, решение СД № 3195 от 25.12.2018, информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 4 |
| 9 | Имеет ли место в обществе четкое распределение ответственности и избегание дублирования функций в ходе коммуникации между менеджментом, ВА и внешними аудиторами | Имеет место довольно четкая коммуникация между менеджментом, ВА и внешними аудиторами, что позволяет говорить об обмене информацией (в допустимых объемах), а следовательно, избегать дублирования функций | Приказ № 140 от 19.08.2019, решение СД № 3195 от 25.12.2018, информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |

Продолжение Таблицы 14.1

| № п/п | Перечень вопросов | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|-------|---|---|--|---------|
| 10 | Считается ли, что выстроенная в обществе коммуникация между менеджментом, ВА и внешними аудиторами обеспечивает комплексный мониторинг СВК | Принято считать, что наличие такого рода коммуникации, которая вдобавок позволяет избежать дублирования функций, обеспечивает достаточную комплексность мониторинга СУРиВК | Приказ № 140 от 19.08.2019, решение СД № 3195 от 25.12.2018, информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |
| 11 | Наблюдается ли в обществе практика проведения сравнительного анализа своей СВК с ведущими конкурентами отрасли | Имеет место практика проведения сравнительной оценки своей СВК с ведущими конкурентами отрасли | Информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |
| 12 | Проводит ли общество мониторинг передовой практики в области СВК и внедряются ли основанные на таком анализе соответствующие меры совершенствования | Проводится мониторинг передовой практики в области СВК, в последующем оцениваемый с точки зрения возможности использования полученной информации для совершенствования собственной СУРиВК, что также является одной из основополагающих причин внесения изменений в Политику обществ-участников в области управления рисками и ВК | Раздел 1.6 «Порядок изменения документа» приказа № 140, информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |
| 13 | Отлажен ли в обществе процесс регулярного отчитывания перед менеджментом и высшими органами о текущем состоянии СВК | Имеет место отлаженный процесс коммуникации по вопросам отчитывания перед менеджментом и высшими органами о состоянии СВК | Приказ № 140 от 19.08.2019, решение СД № 3195 от 25.12.2018, информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |

Продолжение Таблицы 14.1

| № п/п | Перечень вопросов | Полученный ответ | Ссылка на источник | Рейтинг |
|-------|--|--|--|---------|
| 14 | Должным ли образом обеспечена точность и актуальность отчета об СВК, предоставляемого руководству и высшим органам общества | Точность и актуальность отчета об СВК, предоставляемого руководству и высшим органам, обеспечивается по всем направлениям оценки эффективности СУРиВК: – при самооценке посредством методологического сопровождения владельцев рисков (совладельцев) со стороны риск-координатора; – при внутренних аудиторских проверках со стороны ВА; – при внешней оценке со стороны внешних аудиторов. Каждый из указанных участников несет ответственность за достоверность, точность и прозрачность сведений, включаемых в отчет | Приказ №1 40 от 19.08.2019, решение СД № 3195 от 25.12.2018, информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |
| 15 | Считается ли, что формируемая в обществе отчетность об СВК позволяет принимать оперативные и взвешенные управленческие решения по совершенствованию бизнес-процессов | Принято считать, что отчетность о СУРиВК, в которой обеспечивается достоверность, точность и актуальность содержащейся в ней информации, призвана способствовать принятию оперативных и взвешенных управленческих решений | Приказ № 140 от 19.08.2019, решение СД № 3195 от 25.12.2018, информация из официальных интернет-ресурсов ПАО «Газпром» и подконтрольных обществ-участников | 5 |

Источник: составлено автором на основе проведенной оценки развитости СВК ГРО в соответствии с концепцией НРБУ БМЦ.

Таблица 15.1 – Результаты рейтинговой оценки компонентов СВК газораспределительных организаций исходя из авторской концепции

| Ссылка на оцениваемый вопрос (критерий) | | | Присваиваемый рейтинг согласно авторской методике исходя из ранее полученного ответа |
|---|-------------------|-----------|--|
| Пункт | Раздел | Методика | |
| 1 | Контрольная среда | БМЦ | 6 |
| 2 | Контрольная среда | БМЦ | 6 |
| 3 | Контрольная среда | БМЦ | 6 |
| 4 | Контрольная среда | БМЦ | 6 |
| 5 | Контрольная среда | БМЦ | 5 |
| 6 | Контрольная среда | БМЦ | 6 |
| 7 | Контрольная среда | БМЦ | 6 |
| 8 | Контрольная среда | БМЦ | 4 |
| 9 | Контрольная среда | БМЦ | Не согласуется с авторской методикой |
| 10 | Контрольная среда | БМЦ | 6 |
| 11 | Контрольная среда | БМЦ | 6 |
| 12 | Контрольная среда | БМЦ | 6 |
| 13 | Контрольная среда | БМЦ | 4 |
| 14 | Контрольная среда | БМЦ | 6 |
| 15 | Контрольная среда | БМЦ | 4 |
| 1 | Контрольная среда | Авторская | 5 |
| 2 | Контрольная среда | Авторская | 4 |
| Итого средняя оценка по разделу | | | 5,4 |
| 1 | Оценка рисков | БМЦ | 6 |
| 2 | Оценка рисков | БМЦ | 6 |
| 3 | Оценка рисков | БМЦ | 6 |
| 4 | Оценка рисков | БМЦ | 6 |
| 5 | Оценка рисков | БМЦ | 4 |
| 6 | Оценка рисков | БМЦ | 5 |
| 7 | Оценка рисков | БМЦ | 6 |
| 8 | Оценка рисков | БМЦ | 4 |
| 9 | Оценка рисков | БМЦ | 4 |
| 10 | Оценка рисков | БМЦ | 6 |
| 11 | Оценка рисков | БМЦ | 4 |
| 12 | Оценка рисков | БМЦ | 6 |
| 13 | Оценка рисков | БМЦ | 6 |
| 14 | Оценка рисков | БМЦ | 5 |
| 15 | Оценка рисков | БМЦ | 6 |
| 2 | Оценка рисков | Авторская | 4 |
| Итого средняя оценка по разделу | | | 5,3 |

Продолжение Таблицы 15.1

| Ссылка на оцениваемый вопрос (критерий) | | | Присваиваемый рейтинг согласно авторской методике исходя из ранее полученного ответа |
|---|---------------------------|-----------|--|
| Пункт | Раздел | Методика | |
| 1 | Контрольные процедуры | БМЦ | 6 |
| 2 | Контрольные процедуры | БМЦ | 6 |
| 3 | Контрольные процедуры | БМЦ | 4 |
| 4 | Контрольные процедуры | БМЦ | 6 |
| 5 | Контрольные процедуры | БМЦ | Не согласуется с авторской методикой |
| 6 | Контрольные процедуры | БМЦ | Не согласуется с авторской методикой |
| 7 | Контрольные процедуры | БМЦ | 4 |
| 8 | Контрольные процедуры | БМЦ | 5 |
| 9 | Контрольные процедуры | БМЦ | 4 |
| 10 | Контрольные процедуры | БМЦ | 6 |
| 3 | Контрольные процедуры | авторская | 5 |
| 4 | Контрольные процедуры | авторская | 4 |
| 7 | Контрольные процедуры | авторская | 4 |
| Итого средняя оценка по разделу | | | 4,9 |
| 1 | Информация и коммуникация | БМЦ | 6 |
| 2 | Информация и коммуникация | БМЦ | 6 |
| 3 | Информация и коммуникация | БМЦ | 6 |
| 4 | Информация и коммуникация | БМЦ | 6 |
| 5 | Информация и коммуникация | БМЦ | 6 |
| 6 | Информация и коммуникация | БМЦ | 4 |
| 7 | Информация и коммуникация | БМЦ | 6 |
| Итого средняя оценка по разделу | | | 5,7 |
| 1 | Мониторинг | БМЦ | 6 |
| 2 | Мониторинг | БМЦ | 6 |
| 3 | Мониторинг | БМЦ | 6 |
| 4 | Мониторинг | БМЦ | 4 |
| 5 | Мониторинг | БМЦ | Не согласуется с авторской методикой |
| 6 | Мониторинг | БМЦ | 6 |
| 7 | Мониторинг | БМЦ | 5 |
| 8 | Мониторинг | БМЦ | 5 |
| 9 | Мониторинг | БМЦ | 5 |
| 10 | Мониторинг | БМЦ | 5 |
| 11 | Мониторинг | БМЦ | 5 |
| 12 | Мониторинг | БМЦ | 6 |
| 13 | Мониторинг | БМЦ | 6 |
| 14 | Мониторинг | БМЦ | 6 |
| 15 | Мониторинг | БМЦ | 6 |
| 5 | Мониторинг | Авторская | 4 |
| 6 | Мониторинг | Авторская | 4 |
| 7 | Мониторинг | Авторская | 4 |
| Итого средняя оценка по разделу | | | 5,2 |

Источник: разработано автором.

Таблица 16.1 – Значения переменных, участвующих в формировании регрессионной модели, 2022 г.

| № п/п | Субъект исследования | ФО | Субъект РФ | Y | X ₁ | X ₂ | X ₃ | X ₄ | X ₅ | X ₆ |
|-------|--|-----|-----------------------|---------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 1 | АО "Газпром газораспределение Астрахань" | ЮФО | Астраханская область | (0,031) | (0,072) | 1,127 | 0,079 | 0,138 | 0,932 | 3,678 |
| 2 | ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | ЮФО | Волгоградская область | 0,101 | 0,420 | 1,114 | 0,048 | 0,096 | 0,898 | 3,842 |
| 3 | АО "Газпром газораспределение Краснодар" | ЮФО | Краснодарский край | 0,111 | 0,427 | 1,110 | 0,047 | 0,090 | 0,967 | 3,909 |
| 4 | АО "Газпром газораспределение Майкоп" | ЮФО | Республика Адыгея | 0,083 | 0,384 | 1,119 | 0,081 | 0,116 | 0,930 | 3,493 |
| 5 | АО "Газпром газораспределение Элиста" | ЮФО | Республика Калмыкия | (0,049) | 0,032 | 1,094 | 0,089 | 0,209 | 0,949 | 2,919 |
| 6 | ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | ЮФО | Ростовская область | 0,111 | 0,596 | 1,121 | 0,049 | 0,105 | 0,962 | 3,556 |
| 7 | АО "Газпром газораспределение Обнинск" | ЦФО | Калужская область | 0,190 | 0,396 | 1,156 | 0,049 | 0,079 | 0,958 | 4,193 |
| 8 | АО "Газпром газораспределение Белгород" | ЦФО | Белгородская область | 0,047 | 0,125 | 1,128 | 0,040 | 0,061 | 0,858 | 4,235 |
| 9 | АО "Газпром газораспределение Брянск" | ЦФО | Брянская область | 0,034 | 0,148 | 1,138 | 0,046 | 0,120 | 0,949 | 3,231 |
| 10 | АО "Газпром газораспределение Владимир" | ЦФО | Владимирская область | 0,117 | 0,350 | 1,132 | 0,035 | 0,104 | 1,016 | 3,516 |
| 11 | ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | ЦФО | Воронежская область | 0,161 | 0,338 | 1,123 | 0,051 | 0,072 | 0,926 | 4,065 |
| 12 | АО "Газпром газораспределение Иваново" | ЦФО | Ивановская область | 0,114 | 0,255 | 1,127 | 0,035 | 0,115 | 0,975 | 2,953 |
| 13 | АО "Газпром газораспределение Калуга" | ЦФО | Калужская область | 0,071 | 0,141 | 1,156 | 0,049 | 0,079 | 1,006 | 4,193 |
| 14 | АО "Газпром газораспределение Кострома" | ЦФО | Костромская область | 0,089 | 0,628 | 1,147 | 0,042 | 0,110 | 0,958 | 3,252 |
| 15 | АО "Газпром газораспределение Курск" | ЦФО | Курская область | 0,045 | 0,187 | 1,133 | 0,035 | 0,081 | 0,898 | 3,953 |
| 16 | АО "Газпром газораспределение Липецк" | ЦФО | Липецкая область | 0,145 | 0,443 | 1,130 | 0,043 | 0,072 | 0,895 | 4,202 |
| 17 | ООО "Газпром газораспределение Москва" | ЦФО | Город Москва | 0,149 | 0,505 | 1,117 | 0,025 | 0,050 | 1,246 | 6,344 |
| 18 | АО "Газпром газораспределение Орел" | ЦФО | Орловская область | 0,201 | 0,322 | 1,129 | 0,050 | 0,115 | 0,910 | 3,279 |
| 19 | АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | ЦФО | Рязанская область | 0,111 | 0,489 | 1,121 | 0,035 | 0,118 | 0,985 | 3,840 |
| 20 | АО "Газпром газораспределение Смоленск" | ЦФО | Смоленская область | 0,109 | 0,405 | 1,103 | 0,048 | 0,128 | 0,992 | 3,245 |
| 21 | АО "Газпром газораспределение Тамбов" | ЦФО | Тамбовская область | 0,110 | 0,391 | 1,129 | 0,045 | 0,105 | 0,910 | 3,349 |
| 22 | АО "Газпром газораспределение Тверь" | ЦФО | Тверская область | 0,083 | 0,358 | 1,123 | 0,060 | 0,096 | 0,978 | 3,557 |
| 23 | АО "Газпром газораспределение Тула" | ЦФО | Тульская область | 0,103 | 0,291 | 1,097 | 0,036 | 0,094 | 0,973 | 3,903 |
| 24 | АО "Газпром газораспределение Ярославль" | ЦФО | Ярославская область | 0,137 | 0,503 | 1,116 | 0,054 | 0,088 | 1,002 | 3,764 |
| 25 | АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | УФО | Свердловская область | 0,074 | 0,343 | 1,118 | 0,052 | 0,083 | 0,970 | 4,258 |
| 26 | АО "Газпром газораспределение Курган" | УФО | Курганская область | 0,063 | 0,256 | 1,113 | 0,089 | 0,170 | 0,960 | 3,320 |
| 27 | АО "Газпром газораспределение Север" | УФО | Тюменская область | 0,045 | 0,305 | 1,081 | 0,034 | 0,107 | 0,990 | 4,622 |

Продолжение Таблицы 16.1

| № п/п | Субъект исследования | ФО | Субъект РФ | Y | X ₁ | X ₂ | X ₃ | X ₄ | X ₅ | X ₆ |
|-------|--|------|-------------------------------------|---------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 28 | АО "Газпром газораспределение Челябинск" | УФО | Челябинская область | 0,086 | 0,304 | 1,104 | 0,041 | 0,113 | 0,950 | 3,983 |
| 29 | ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | СКФО | Республика Дагестан | (0,015) | 0,024 | 1,105 | 0,177 | 0,142 | 0,960 | 2,879 |
| 30 | АО "Газпром газораспределение Назрань" | СКФО | Республика Ингушетия | (0,290) | (0,257) | 1,186 | 0,287 | 0,305 | 0,788 | 2,605 |
| 31 | АО "Газпром газораспределение Нальчик" | СКФО | Кабардино-Балкарская Республика | 0,097 | 0,241 | 1,119 | 0,101 | 0,164 | 0,898 | 2,460 |
| 32 | АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | СКФО | Ставропольский край | 0,116 | 0,222 | 1,112 | 0,053 | 0,117 | 0,960 | 3,435 |
| 33 | АО "Газпром газораспределение Черкесск" | СКФО | Карачаево-Черкесская Республика | 0,060 | 0,300 | 1,121 | 0,114 | 0,220 | 0,930 | 2,910 |
| 34 | ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | СКФО | Республика Северная Осетия - Алания | (0,128) | (0,181) | 1,112 | 0,149 | 0,130 | 0,890 | 3,017 |
| 35 | АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | СЗФО | Новгородская область | 0,066 | 0,394 | 1,111 | 0,049 | 0,119 | 0,960 | 3,448 |
| 36 | АО "Газпром газораспределение Вологда" | СЗФО | Вологодская область | 0,092 | 0,320 | 1,126 | 0,048 | 0,110 | 1,044 | 3,961 |
| 37 | АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | СЗФО | Ленинградская область | 0,095 | 0,544 | 1,108 | 0,041 | 0,070 | 1,010 | 4,436 |
| 38 | АО "Газпром газораспределение Псков" | СЗФО | Псковская область | 0,025 | 0,060 | 1,120 | 0,063 | 0,143 | 0,973 | 2,939 |
| 39 | АО "Газпром газораспределение Сыктывкар" | СЗФО | Республика Коми | 0,150 | 0,449 | 1,114 | 0,093 | 0,140 | 1,036 | 4,229 |
| 40 | АО "Газпром газораспределение Ижевск" | ПФО | Удмуртская Республика | 0,099 | 0,289 | 1,128 | 0,044 | 0,102 | 0,950 | 3,844 |
| 41 | АО "Газпром газораспределение Киров" | ПФО | Кировская область | 0,053 | 0,356 | 1,125 | 0,040 | 0,125 | 0,920 | 3,426 |
| 42 | ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | ПФО | Нижегородская область | 0,068 | 0,232 | 1,115 | 0,048 | 0,080 | 0,980 | 3,842 |
| 43 | АО "Газпром газораспределение Оренбург" | ПФО | Оренбургская область | 0,029 | 0,107 | 1,120 | 0,048 | 0,131 | 0,910 | 3,737 |
| 44 | АО "Газпром газораспределение Пенза" | ПФО | Пензенская область | 0,108 | 0,328 | 1,124 | 0,057 | 0,115 | 0,890 | 3,672 |
| 45 | АО "Газпром газораспределение Пермь" | ПФО | Пермский край | 0,054 | 0,333 | 1,124 | 0,046 | 0,115 | 1,050 | 4,321 |
| 46 | АО "Газпром газораспределение Саранск" | ПФО | Республика Мордовия | 0,130 | 0,391 | 1,108 | 0,046 | 0,150 | 0,850 | 3,473 |
| 47 | ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | ПФО | Саратовская область | 0,123 | 0,176 | 1,113 | 0,038 | 0,132 | 0,910 | 3,815 |
| 48 | АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | ПФО | Чувашская Республика | 0,155 | 0,289 | 1,122 | 0,054 | 0,148 | 0,890 | 3,648 |
| 49 | ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | ПФО | Республика Башкортостан | 0,071 | 0,204 | 1,113 | 0,047 | 0,101 | 0,930 | 4,245 |
| 50 | АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | ДФО | Дальневосточный федеральный округ | 0,086 | 0,555 | 1,118 | 0,069 | 0,128 | 1,215 | 3,841 |

Источник: сформировано автором на основе финансовой отчетности ГРО и базы данных Росстата.

Таблица 17.1 – Расчетный файл системы экономических показателей по репрезентативной выборке ГРО, 2020–2022 гг.

| Субъект исследования | X ₁ | | | X ₂ | | | X ₃ | | |
|--|--------------------------|---------|---------|-----------------------|---------|---------|-----------------------|---------|---------|
| | к абсолютной ликвидности | | | к быстрой ликвидности | | | к текущей ликвидности | | |
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | 0,312 | 0,262 | 0,258 | 0,462 | 0,416 | 0,381 | 0,492 | 0,441 | 0,403 |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | 0,171 | 1,663 | 0,321 | 0,865 | 3,766 | 1,153 | 1,000 | 4,073 | 1,280 |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | 0,050 | 0,237 | 0,331 | 0,392 | 0,386 | 0,504 | 0,493 | 0,466 | 0,603 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | 0,138 | 0,209 | 0,640 | 0,703 | 1,228 | 0,943 | 0,931 | 1,480 | 1,156 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | 0,030 | 0,028 | 0,017 | 0,291 | 0,327 | 0,276 | 0,322 | 0,363 | 0,316 |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | 0,106 | 0,050 | 0,026 | 0,708 | 0,892 | 0,312 | 0,867 | 1,072 | 0,428 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | 0,324 | 0,415 | 0,330 | 1,258 | 1,596 | 1,042 | 1,380 | 1,706 | 1,084 |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | 0,001 | 0,001 | 0,007 | 0,066 | 0,101 | 0,076 | 0,139 | 0,161 | 0,137 |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | 0,002 | 0,083 | 0,038 | 0,453 | 0,408 | 0,398 | 0,528 | 0,519 | 0,554 |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | 0,093 | 0,056 | 0,056 | 0,237 | 0,179 | 0,294 | 0,347 | 0,311 | 0,406 |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | 0,067 | 0,158 | 0,048 | 0,806 | 0,873 | 0,747 | 0,926 | 1,004 | 0,893 |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | 0,251 | 0,136 | 0,080 | 0,374 | 0,279 | 0,169 | 0,656 | 0,513 | 0,351 |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | 0,004 | 0,023 | 0,008 | 0,358 | 0,298 | 0,185 | 0,558 | 0,523 | 0,382 |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | 0,612 | 1,491 | 0,118 | 1,419 | 1,975 | 0,454 | 1,620 | 2,288 | 0,669 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | 0,040 | 0,127 | 0,162 | 0,622 | 1,505 | 0,952 | 0,984 | 2,198 | 1,374 |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | 0,013 | 0,245 | 0,209 | 0,681 | 0,980 | 1,040 | 0,884 | 1,241 | 1,238 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | 0,260 | 0,279 | 0,028 | 1,162 | 1,131 | 0,651 | 1,388 | 1,352 | 0,814 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | 0,372 | 0,412 | 0,111 | 0,906 | 0,899 | 0,567 | 1,199 | 1,180 | 0,878 |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | 1,163 | 1,346 | 0,226 | 2,226 | 2,483 | 1,507 | 2,428 | 2,659 | 1,636 |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | 1,277 | 1,826 | 1,378 | 2,168 | 2,301 | 1,745 | 2,505 | 2,616 | 2,039 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | 0,264 | 0,281 | 0,133 | 1,008 | 1,100 | 0,782 | 1,213 | 1,356 | 0,925 |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | 0,511 | 0,947 | 0,418 | 1,573 | 1,866 | 1,179 | 1,894 | 2,163 | 1,493 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | 0,136 | 0,236 | 0,081 | 0,641 | 1,204 | 0,512 | 0,840 | 1,493 | 0,631 |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | 0,290 | 0,363 | 0,183 | 1,034 | 0,979 | 0,881 | 1,226 | 1,153 | 1,176 |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | 0,089 | 1,080 | 0,467 | 0,496 | 2,187 | 1,224 | 0,685 | 2,486 | 1,463 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | 0,895 | 0,588 | 0,852 | 1,517 | 1,641 | 1,590 | 2,122 | 2,380 | 2,146 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | 0,002 | 0,211 | 0,085 | 0,641 | 1,439 | 0,952 | 0,760 | 1,639 | 1,150 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | 0,790 | 0,994 | 0,230 | 1,527 | 1,729 | 0,684 | 1,766 | 2,067 | 0,944 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | 0,347 | 0,510 | 0,327 | 1,253 | 1,143 | 0,651 | 1,423 | 1,295 | 0,817 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | 0,641 | 1,098 | 0,792 | 1,728 | 1,948 | 1,260 | 1,941 | 2,124 | 1,384 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | 0,671 | 0,826 | 0,489 | 1,227 | 1,461 | 0,719 | 1,406 | 1,646 | 0,775 |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | 1,192 | 8,972 | 0,264 | 1,876 | 9,647 | 0,462 | 2,061 | 9,862 | 0,493 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | 0,745 | 2,540 | 0,893 | 1,163 | 3,011 | 1,391 | 1,259 | 3,095 | 1,495 |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | 0,178 | 0,073 | 0,423 | 0,851 | 1,059 | 0,917 | 0,946 | 1,165 | 0,981 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | 0,776 | 0,768 | 0,875 | 1,325 | 1,293 | 1,328 | 1,397 | 1,364 | 1,386 |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | 0,007 | 0,015 | 0,020 | 0,541 | 0,790 | 0,190 | 0,679 | 0,931 | 0,244 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | 0,036 | 0,169 | 0,038 | 0,262 | 0,346 | 0,177 | 0,465 | 0,551 | 0,313 |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | 2,242 | 2,372 | 1,276 | 2,926 | 3,017 | 1,631 | 3,127 | 3,206 | 1,776 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | 1,088 | 0,940 | 0,540 | 1,590 | 1,288 | 0,738 | 1,660 | 1,346 | 0,795 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | 0,538 | 0,774 | 0,134 | 1,365 | 1,564 | 0,645 | 1,595 | 1,781 | 0,850 |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | 0,271 | 0,414 | 0,152 | 1,191 | 1,314 | 0,761 | 1,433 | 1,554 | 0,917 |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | 0,054 | 0,211 | 0,072 | 0,402 | 0,539 | 0,209 | 0,533 | 0,670 | 0,250 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | 0,064 | 0,435 | 0,357 | 0,378 | 0,500 | 0,428 | 0,496 | 0,587 | 0,471 |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | 0,164 | 0,683 | 0,084 | 0,777 | 1,077 | 0,662 | 0,918 | 1,226 | 0,778 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | 0,150 | 0,695 | 0,260 | 1,218 | 1,534 | 0,467 | 1,560 | 1,899 | 0,640 |
| АО "Газпром газораспределение Север" | 4,672 | 4,462 | 1,477 | 6,028 | 6,208 | 2,481 | 6,177 | 6,331 | 2,540 |
| АО "Газпром газораспределение Сыктывкар" | 0,230 | 0,469 | 0,420 | 1,351 | 2,023 | 0,913 | 1,576 | 2,193 | 0,992 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | 0,651 | 0,725 | 0,418 | 1,697 | 1,459 | 1,099 | 1,981 | 1,633 | 1,315 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | 0,041 | 0,023 | 0,128 | 0,627 | 0,449 | 0,361 | 0,712 | 0,509 | 0,397 |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | 0,561 | 1,420 | 0,061 | 1,344 | 1,752 | 0,456 | 1,963 | 2,366 | 0,822 |

Продолжение Таблицы 17.1

| Субъект исследования | Х ₄ | | | Х ₅ | | | Х ₆ | | |
|--|----------------------|---------|---------|----------------------------|---------|---------|---------------------------|---------|---------|
| | к обеспеченности СОС | | | к финансовой независимости | | | к соотношения ЗИС средств | | |
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | (1,290) | (1,536) | (1,614) | 0,118 | 0,159 | 0,059 | 7,452 | 5,303 | 15,821 |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | (5,809) | (2,681) | (3,334) | 0,431 | 0,441 | 0,421 | 1,318 | 1,268 | 1,377 |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | (4,350) | (3,669) | (2,684) | 0,110 | 0,096 | 0,120 | 8,061 | 9,454 | 7,330 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | (4,394) | (3,140) | (1,786) | 0,529 | 0,561 | 0,470 | 0,891 | 0,783 | 1,127 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | (4,582) | (4,936) | (5,189) | (0,530) | (0,522) | (0,563) | (2,887) | (2,915) | (2,777) |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | (1,185) | (1,322) | (3,349) | 0,701 | 0,703 | 0,644 | 0,426 | 0,422 | 0,552 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | (1,190) | (0,993) | (0,771) | 0,135 | 0,338 | 0,276 | 6,399 | 1,962 | 2,628 |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | (6,641) | (5,570) | (7,023) | (4,780) | (4,454) | (3,464) | (1,209) | (1,224) | (1,289) |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | (0,943) | (1,003) | (2,033) | (0,187) | (0,253) | (0,544) | (6,351) | (4,955) | (2,838) |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | (2,374) | (2,691) | (2,266) | (0,515) | (0,335) | (0,250) | (2,942) | (3,983) | (4,995) |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | (4,140) | (3,725) | (3,835) | 0,017 | 0,035 | 0,093 | 59,260 | 27,818 | 9,773 |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | (3,601) | (4,860) | (4,821) | 0,448 | 0,449 | 0,377 | 1,230 | 1,229 | 1,651 |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | (3,005) | (2,793) | (3,140) | (0,169) | (0,182) | (0,269) | (6,902) | (6,485) | (4,717) |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | (0,794) | (0,526) | (2,473) | 0,731 | 0,762 | 0,743 | 0,368 | 0,312 | 0,346 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | (4,835) | (3,514) | (3,675) | 0,477 | 0,461 | 0,429 | 1,098 | 1,167 | 1,331 |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | (1,245) | (1,125) | (1,299) | 0,719 | 0,684 | 0,643 | 0,391 | 0,462 | 0,554 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | (0,517) | (0,581) | (1,277) | 0,735 | 0,755 | 0,676 | 0,361 | 0,324 | 0,479 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | (1,045) | (0,999) | (1,426) | 0,487 | 0,501 | 0,531 | 1,054 | 0,995 | 0,885 |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | (0,225) | (0,195) | (0,570) | 0,623 | 0,600 | 0,596 | 0,605 | 0,666 | 0,677 |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | (1,974) | (1,560) | (1,417) | 0,636 | 0,640 | 0,613 | 0,572 | 0,564 | 0,632 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | (6,077) | (5,634) | (6,536) | 0,207 | 0,247 | 0,237 | 3,842 | 3,043 | 3,216 |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | (1,184) | (0,957) | (1,436) | 0,642 | 0,640 | 0,630 | 0,557 | 0,564 | 0,588 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | (0,412) | 0,003 | (0,645) | 0,256 | 0,446 | 0,101 | 2,907 | 1,241 | 8,925 |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | (0,191) | (0,655) | (0,722) | 0,695 | 0,705 | 0,668 | 0,440 | 0,418 | 0,496 |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | (6,708) | (2,590) | (2,414) | 0,394 | 0,411 | 0,422 | 1,538 | 1,434 | 1,368 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | (0,897) | (0,678) | (0,688) | 0,613 | 0,617 | 0,534 | 0,632 | 0,621 | 0,872 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | (6,969) | (5,073) | (4,539) | 0,309 | 0,320 | 0,338 | 2,237 | 2,121 | 1,957 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | (2,312) | (1,897) | (2,294) | 0,558 | 0,561 | 0,510 | 0,794 | 0,783 | 0,961 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | (1,704) | (0,881) | (1,537) | 0,487 | 0,438 | 0,396 | 1,054 | 1,286 | 1,522 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | (1,828) | (1,201) | (1,080) | 0,393 | 0,435 | 0,404 | 1,546 | 1,301 | 1,478 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | (2,088) | (1,749) | (1,917) | 0,349 | 0,368 | 0,334 | 1,869 | 1,716 | 1,991 |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | (3,818) | (0,726) | (2,631) | 0,545 | 0,429 | 0,403 | 0,834 | 1,330 | 1,483 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | (2,380) | (0,829) | (1,813) | 0,348 | 0,327 | 0,342 | 1,875 | 2,054 | 1,927 |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | (4,754) | (4,953) | (2,852) | 0,159 | 0,194 | 0,183 | 5,308 | 4,153 | 4,458 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | (0,462) | (0,807) | (1,246) | 0,719 | 0,695 | 0,558 | 0,391 | 0,438 | 0,793 |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | (7,902) | (6,901) | (6,767) | 0,318 | 0,344 | 0,251 | 2,145 | 1,911 | 2,982 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | (9,362) | (9,326) | (9,783) | 0,056 | 0,053 | 0,047 | 16,959 | 17,758 | 20,171 |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | (1,340) | (1,011) | (1,399) | 0,542 | 0,539 | 0,494 | 0,846 | 0,854 | 1,024 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | (0,034) | (0,205) | (0,694) | 0,772 | 0,732 | 0,642 | 0,295 | 0,366 | 0,559 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | (2,102) | (2,047) | (2,855) | 0,657 | 0,671 | 0,637 | 0,522 | 0,490 | 0,569 |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | (1,515) | (1,362) | (2,444) | 0,587 | 0,621 | 0,546 | 0,705 | 0,609 | 0,830 |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | (3,819) | (3,459) | (5,137) | 0,584 | 0,570 | 0,421 | 0,712 | 0,755 | 1,374 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | (6,669) | (4,854) | (3,105) | 0,055 | 0,061 | 0,043 | 17,297 | 15,312 | 22,146 |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | (9,382) | (6,972) | (9,650) | 0,133 | 0,161 | 0,180 | 6,494 | 5,198 | 4,564 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | (0,635) | (0,652) | (1,878) | 0,525 | 0,485 | 0,419 | 0,904 | 1,063 | 1,387 |
| АО "Газпром газораспределение Север" | 0,334 | 0,345 | 0,134 | 0,905 | 0,901 | 0,865 | 0,105 | 0,110 | 0,156 |
| АО "Газпром газораспределение Сыктывкар" | (0,831) | (0,489) | (0,758) | 0,721 | 0,736 | 0,640 | 0,387 | 0,358 | 0,562 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | (1,513) | (1,488) | (1,863) | 0,429 | 0,431 | 0,442 | 1,333 | 1,320 | 1,263 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | (1,076) | (2,338) | (2,441) | 0,433 | 0,401 | 0,334 | 1,309 | 1,496 | 1,994 |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | (0,887) | (0,585) | (4,680) | 0,629 | 0,627 | 0,456 | 0,590 | 0,594 | 1,191 |

Продолжение Таблицы 17.1

| Субъект исследования | X ₇ | | | X ₈ | | | X ₉ | | |
|--|--------------------|----------|----------|------------------|---------|---------|-------------------|---------|---------|
| | к маневренности СК | | | Доля ДЗ в Активе | | | Доля КЗ в Пассиве | | |
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | (4,197) | (3,212) | (9,769) | 0,118 | 0,116 | 0,109 | 0,751 | 0,710 | 0,856 |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | (1,125) | (0,923) | (1,059) | 0,058 | 0,078 | 0,087 | 0,084 | 0,037 | 0,066 |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | (6,554) | (7,429) | (5,341) | 0,115 | 0,062 | 0,068 | 0,319 | 0,377 | 0,324 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | (0,726) | (0,594) | (0,722) | 0,053 | 0,073 | 0,050 | 0,094 | 0,071 | 0,078 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | 2,370 | 2,423 | 2,329 | 0,222 | 0,211 | 0,207 | 0,852 | 0,700 | 0,793 |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | (0,231) | (0,240) | (0,425) | 0,095 | 0,100 | 0,055 | 0,081 | 0,069 | 0,102 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | (3,476) | (0,978) | (1,144) | 0,267 | 0,230 | 0,269 | 0,286 | 0,195 | 0,197 |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | 1,051 | 1,038 | 1,128 | 0,357 | 0,518 | 0,282 | 5,284 | 5,018 | 3,576 |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | 3,082 | 2,481 | 1,902 | 0,523 | 0,392 | 0,331 | 1,158 | 1,205 | 0,919 |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | 2,070 | 2,904 | 3,466 | 0,187 | 0,143 | 0,225 | 1,293 | 1,162 | 0,941 |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | (47,730) | (21,931) | (7,751) | 0,153 | 0,145 | 0,147 | 0,206 | 0,203 | 0,200 |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | (0,963) | (1,019) | (1,367) | 0,022 | 0,026 | 0,027 | 0,183 | 0,183 | 0,178 |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | 5,179 | 4,775 | 3,578 | 0,185 | 0,164 | 0,143 | 0,516 | 0,590 | 0,689 |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | (0,163) | (0,108) | (0,246) | 0,075 | 0,033 | 0,037 | 0,093 | 0,068 | 0,068 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | (0,909) | (0,909) | (1,046) | 0,053 | 0,075 | 0,070 | 0,091 | 0,054 | 0,060 |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | (0,217) | (0,245) | (0,313) | 0,095 | 0,088 | 0,104 | 0,142 | 0,120 | 0,125 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | (0,123) | (0,119) | (0,269) | 0,114 | 0,098 | 0,109 | 0,126 | 0,110 | 0,124 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | (0,539) | (0,498) | (0,520) | 0,112 | 0,103 | 0,100 | 0,209 | 0,211 | 0,183 |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | (0,111) | (0,109) | (0,246) | 0,135 | 0,143 | 0,201 | 0,112 | 0,115 | 0,091 |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | (0,380) | (0,343) | (0,371) | 0,044 | 0,026 | 0,029 | 0,049 | 0,054 | 0,054 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | (3,299) | (2,584) | (2,789) | 0,069 | 0,068 | 0,071 | 0,080 | 0,051 | 0,078 |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | (0,302) | (0,276) | (0,347) | 0,092 | 0,078 | 0,077 | 0,086 | 0,085 | 0,088 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | (0,848) | 0,004 | (3,498) | 0,317 | 0,360 | 0,374 | 0,625 | 0,371 | 0,867 |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | (0,071) | (0,165) | (0,208) | 0,155 | 0,095 | 0,114 | 0,209 | 0,147 | 0,138 |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | (1,339) | (1,035) | (0,967) | 0,047 | 0,073 | 0,088 | 0,109 | 0,061 | 0,058 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | (0,299) | (0,251) | (0,355) | 0,060 | 0,101 | 0,095 | 0,096 | 0,096 | 0,094 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | (1,956) | (1,771) | (1,604) | 0,073 | 0,084 | 0,090 | 0,107 | 0,068 | 0,082 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | (0,554) | (0,513) | (0,669) | 0,056 | 0,054 | 0,071 | 0,076 | 0,073 | 0,122 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | (0,664) | (0,602) | (0,922) | 0,121 | 0,146 | 0,094 | 0,133 | 0,224 | 0,221 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | (1,000) | (0,710) | (0,767) | 0,120 | 0,103 | 0,097 | 0,111 | 0,121 | 0,107 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | (1,264) | (1,092) | (1,308) | 0,083 | 0,089 | 0,068 | 0,150 | 0,139 | 0,134 |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | (0,661) | (0,560) | (1,075) | 0,031 | 0,023 | 0,066 | 0,046 | 0,033 | 0,079 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | (1,320) | (0,931) | (1,242) | 0,064 | 0,056 | 0,078 | 0,153 | 0,117 | 0,152 |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | (4,385) | (3,455) | (3,301) | 0,104 | 0,115 | 0,107 | 0,133 | 0,110 | 0,122 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | (0,124) | (0,196) | (0,440) | 0,076 | 0,065 | 0,064 | 0,138 | 0,124 | 0,142 |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | (1,904) | (1,669) | (2,598) | 0,060 | 0,069 | 0,067 | 0,094 | 0,068 | 0,138 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | (15,322) | (16,038) | (18,301) | 0,044 | 0,029 | 0,039 | 0,134 | 0,166 | 0,158 |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | (0,485) | (0,429) | (0,597) | 0,043 | 0,046 | 0,042 | 0,063 | 0,071 | 0,082 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | (0,010) | (0,062) | (0,229) | 0,067 | 0,057 | 0,053 | 0,133 | 0,165 | 0,195 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | (0,354) | (0,329) | (0,421) | 0,057 | 0,048 | 0,056 | 0,069 | 0,058 | 0,072 |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | (0,425) | (0,351) | (0,589) | 0,106 | 0,093 | 0,087 | 0,115 | 0,103 | 0,144 |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | (0,565) | (0,586) | (1,150) | 0,056 | 0,047 | 0,052 | 0,109 | 0,073 | 0,080 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | (15,041) | (12,696) | (16,750) | 0,078 | 0,018 | 0,035 | 0,248 | 0,273 | 0,190 |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | (5,869) | (4,546) | (4,136) | 0,056 | 0,034 | 0,057 | 0,091 | 0,086 | 0,070 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | (0,351) | (0,420) | (0,905) | 0,199 | 0,138 | 0,065 | 0,186 | 0,159 | 0,227 |
| АО "Газпром газораспределение Север" | 0,053 | 0,058 | 0,024 | 0,031 | 0,042 | 0,061 | 0,023 | 0,024 | 0,029 |
| АО "Газпром газораспределение Сыктывкар" | (0,176) | (0,118) | (0,242) | 0,108 | 0,126 | 0,102 | 0,097 | 0,077 | 0,113 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | (0,802) | (0,789) | (0,822) | 0,120 | 0,103 | 0,101 | 0,115 | 0,096 | 0,085 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | (0,679) | (1,048) | (1,415) | 0,225 | 0,150 | 0,113 | 0,268 | 0,248 | 0,217 |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | (0,278) | (0,219) | (0,981) | 0,078 | 0,033 | 0,046 | 0,100 | 0,099 | 0,116 |

Продолжение Таблицы 17.1

| Субъект исследования | X ₁₀ | | | X ₁₁ | | | X ₁₂ | | |
|--|-------------------|---------|---------|---------------------------|---------|---------|----------------------|---------|---------|
| | Доля КО в Пассиве | | | к рентабельности активов* | | | к рентабельности СК* | | |
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | 0,822 | 0,787 | 0,908 | 0,038 | 0,044 | (0,091) | 0,319 | 0,279 | (1,525) |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | 0,095 | 0,048 | 0,125 | 0,027 | 0,041 | 0,050 | 0,062 | 0,093 | 0,119 |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | 0,347 | 0,428 | 0,432 | 0,036 | 0,096 | 0,066 | 0,323 | 1,008 | 0,548 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | 0,107 | 0,087 | 0,176 | 0,012 | 0,044 | 0,023 | 0,023 | 0,078 | 0,049 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | 0,867 | 0,721 | 0,814 | (0,038) | (0,003) | (0,041) | 0,073 | 0,006 | 0,073 |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | 0,166 | 0,130 | 0,198 | 0,061 | 0,064 | 0,068 | 0,086 | 0,091 | 0,105 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | 0,340 | 0,254 | 0,420 | 0,153 | 0,195 | 0,033 | 1,131 | 0,578 | 0,119 |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | 5,685 | 5,380 | 4,234 | (0,238) | (0,129) | (0,049) | 0,050 | 0,029 | 0,014 |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | 1,179 | 1,218 | 0,928 | (0,091) | (0,287) | (0,337) | 0,487 | 1,135 | 0,619 |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | 1,335 | 1,199 | 0,968 | (0,010) | 0,016 | (0,002) | 0,019 | (0,048) | 0,007 |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | 0,210 | 0,206 | 0,213 | (0,026) | 0,071 | 0,066 | (1,580) | 2,052 | 0,707 |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | 0,192 | 0,194 | 0,315 | 0,028 | 0,028 | 0,018 | 0,062 | 0,063 | 0,049 |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | 0,532 | 0,605 | 0,811 | (0,054) | (0,052) | (0,116) | 0,318 | 0,285 | 0,433 |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | 0,119 | 0,086 | 0,135 | 0,069 | 0,073 | 0,015 | 0,095 | 0,096 | 0,020 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | 0,120 | 0,095 | 0,130 | 0,035 | 0,033 | 0,004 | 0,073 | 0,072 | 0,009 |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | 0,165 | 0,144 | 0,151 | 0,088 | 0,109 | 0,074 | 0,123 | 0,159 | 0,115 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | 0,233 | 0,206 | 0,261 | 0,074 | 0,097 | 0,084 | 0,100 | 0,128 | 0,124 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | 0,233 | 0,235 | 0,244 | 0,053 | 0,069 | 0,019 | 0,110 | 0,138 | 0,036 |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | 0,166 | 0,157 | 0,192 | 0,060 | 0,090 | 0,029 | 0,097 | 0,150 | 0,048 |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | 0,069 | 0,068 | 0,093 | 0,026 | 0,075 | 0,070 | 0,041 | 0,117 | 0,114 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | 0,106 | 0,099 | 0,127 | 0,017 | 0,056 | 0,025 | 0,082 | 0,228 | 0,103 |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | 0,127 | 0,122 | 0,141 | 0,067 | 0,101 | 0,074 | 0,105 | 0,158 | 0,118 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | 0,743 | 0,537 | 0,896 | 0,022 | 0,126 | 0,028 | 0,086 | 0,283 | 0,279 |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | 0,248 | 0,201 | 0,204 | 0,095 | 0,140 | 0,121 | 0,136 | 0,198 | 0,181 |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | 0,142 | 0,091 | 0,144 | (0,005) | 0,069 | 0,047 | (0,012) | 0,169 | 0,111 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | 0,113 | 0,108 | 0,143 | 0,092 | 0,126 | 0,065 | 0,150 | 0,205 | 0,121 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | 0,144 | 0,109 | 0,137 | 0,029 | 0,056 | 0,061 | 0,093 | 0,173 | 0,180 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | 0,087 | 0,084 | 0,170 | 0,035 | 0,056 | 0,058 | 0,063 | 0,100 | 0,113 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | 0,174 | 0,267 | 0,318 | 0,041 | 0,058 | 0,047 | 0,084 | 0,132 | 0,117 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | 0,132 | 0,141 | 0,230 | 0,082 | 0,108 | 0,057 | 0,210 | 0,248 | 0,142 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | 0,181 | 0,169 | 0,322 | 0,080 | 0,089 | 0,043 | 0,230 | 0,242 | 0,130 |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | 0,061 | 0,044 | 0,344 | 0,056 | 0,054 | 0,028 | 0,103 | 0,127 | 0,069 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | 0,194 | 0,147 | 0,197 | 0,127 | 0,088 | 0,052 | 0,366 | 0,268 | 0,153 |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | 0,162 | 0,126 | 0,224 | 0,054 | 0,081 | 0,075 | 0,339 | 0,415 | 0,409 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | 0,147 | 0,135 | 0,157 | 0,052 | 0,049 | 0,043 | 0,072 | 0,071 | 0,077 |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | 0,119 | 0,095 | 0,402 | 0,048 | 0,067 | 0,036 | 0,152 | 0,196 | 0,143 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | 0,216 | 0,185 | 0,302 | (0,002) | 0,022 | 0,022 | (0,030) | 0,407 | 0,466 |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | 0,077 | 0,085 | 0,135 | 0,054 | 0,068 | 0,051 | 0,101 | 0,125 | 0,104 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | 0,165 | 0,194 | 0,292 | 0,056 | 0,080 | 0,034 | 0,073 | 0,109 | 0,054 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | 0,131 | 0,116 | 0,160 | 0,016 | 0,026 | 0,009 | 0,024 | 0,039 | 0,015 |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | 0,144 | 0,132 | 0,161 | 0,073 | 0,095 | 0,077 | 0,125 | 0,153 | 0,141 |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | 0,174 | 0,154 | 0,387 | 0,069 | 0,082 | 0,032 | 0,118 | 0,144 | 0,075 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | 0,260 | 0,284 | 0,501 | (0,034) | 0,008 | (0,010) | (0,616) | 0,130 | (0,234) |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | 0,135 | 0,133 | 0,149 | (0,005) | 0,021 | 0,069 | (0,037) | 0,133 | 0,385 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | 0,242 | 0,215 | 0,357 | 0,066 | 0,102 | 0,037 | 0,126 | 0,209 | 0,089 |
| АО "Газпром газораспределение Север" | 0,027 | 0,028 | 0,066 | 0,023 | 0,029 | 0,027 | 0,025 | 0,032 | 0,031 |
| АО "Газпром газораспределение Сыктывкар" | 0,143 | 0,115 | 0,238 | 0,100 | 0,180 | 0,096 | 0,139 | 0,245 | 0,151 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | 0,156 | 0,178 | 0,185 | 0,079 | 0,106 | 0,094 | 0,184 | 0,247 | 0,213 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | 0,429 | 0,391 | 0,524 | 0,108 | 0,128 | 0,093 | 0,249 | 0,320 | 0,279 |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | 0,136 | 0,121 | 0,135 | 0,088 | 0,089 | 0,036 | 0,139 | 0,142 | 0,079 |

Продолжение Таблицы 17.1

| Субъект исследования | X ₁₃ | | | X ₁₄ | | | X ₁₅ | | |
|--|----------------------|---------|---------|---------------------------------|---------|---------|--------------------------|---------|---------|
| | к рентабельности ОС* | | | к рентабельности обор. средств* | | | к рентабельности продаж* | | |
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | 0,321 | 0,282 | (0,688) | 0,098 | 0,134 | (0,252) | 0,047 | 0,052 | (0,136) |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | 0,032 | 0,050 | 0,059 | 0,322 | 0,269 | 0,374 | 0,085 | 0,133 | 0,158 |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | 0,045 | 0,128 | 0,092 | 0,214 | 0,498 | 0,275 | 0,090 | 0,224 | 0,167 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | 0,014 | 0,050 | 0,029 | 0,139 | 0,412 | 0,121 | 0,042 | 0,149 | 0,095 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | (0,057) | (0,005) | (0,062) | (0,140) | (0,013) | (0,162) | (0,060) | (0,005) | (0,061) |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | 0,072 | 0,075 | 0,079 | 0,443 | 0,501 | 0,829 | 0,200 | 0,207 | 0,224 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | 0,254 | 0,308 | 0,059 | 0,387 | 0,587 | 0,080 | 0,138 | 0,210 | 0,044 |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | (3,973) | (2,680) | (0,448) | (0,314) | (0,155) | (0,088) | (0,395) | (0,216) | (0,070) |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | (0,240) | (0,909) | (0,910) | (0,149) | (0,459) | (0,661) | (0,097) | (0,438) | (0,505) |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | (0,020) | 0,028 | (0,003) | (0,022) | 0,045 | (0,004) | (0,012) | 0,020 | (0,003) |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | (0,035) | 0,097 | 0,090 | (0,137) | 0,349 | 0,350 | (0,056) | 0,123 | 0,112 |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | 0,032 | 0,031 | 0,021 | 0,232 | 0,300 | 0,173 | 0,080 | 0,080 | 0,056 |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | (0,081) | (0,081) | (0,184) | (0,185) | (0,167) | (0,380) | (0,111) | (0,110) | (0,269) |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | 0,083 | 0,087 | 0,016 | 0,461 | 0,468 | 0,200 | 0,158 | 0,182 | 0,038 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | 0,040 | 0,038 | 0,005 | 0,389 | 0,277 | 0,032 | 0,110 | 0,105 | 0,014 |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | 0,107 | 0,135 | 0,092 | 0,706 | 0,730 | 0,478 | 0,170 | 0,232 | 0,173 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | 0,091 | 0,117 | 0,100 | 0,421 | 0,627 | 0,589 | 0,109 | 0,149 | 0,139 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | 0,074 | 0,097 | 0,024 | 0,213 | 0,278 | 0,099 | 0,122 | 0,167 | 0,048 |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | 0,091 | 0,141 | 0,040 | 0,196 | 0,269 | 0,112 | 0,098 | 0,154 | 0,048 |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | 0,030 | 0,088 | 0,084 | 0,211 | 0,531 | 0,434 | 0,131 | 0,311 | 0,292 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | 0,020 | 0,067 | 0,029 | 0,151 | 0,497 | 0,242 | 0,067 | 0,194 | 0,085 |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | 0,082 | 0,126 | 0,089 | 0,410 | 0,547 | 0,487 | 0,134 | 0,204 | 0,158 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | 0,123 | 0,360 | 0,361 | 0,042 | 0,227 | 0,051 | 0,017 | 0,066 | 0,059 |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | 0,129 | 0,176 | 0,158 | 0,369 | 0,785 | 0,628 | 0,110 | 0,167 | 0,143 |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | (0,005) | 0,083 | 0,058 | (0,059) | 0,423 | 0,276 | (0,017) | 0,207 | 0,141 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | 0,116 | 0,166 | 0,090 | 0,449 | 0,554 | 0,234 | 0,217 | 0,290 | 0,175 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | 0,033 | 0,066 | 0,072 | 0,332 | 0,497 | 0,508 | 0,093 | 0,160 | 0,170 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | 0,041 | 0,066 | 0,068 | 0,262 | 0,370 | 0,388 | 0,124 | 0,194 | 0,192 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | 0,051 | 0,084 | 0,062 | 0,215 | 0,193 | 0,196 | 0,085 | 0,132 | 0,105 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | 0,110 | 0,150 | 0,083 | 0,384 | 0,420 | 0,199 | 0,196 | 0,260 | 0,158 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | 0,103 | 0,118 | 0,064 | 0,379 | 0,387 | 0,190 | 0,183 | 0,197 | 0,127 |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | 0,063 | 0,083 | 0,034 | 0,592 | 0,165 | 0,170 | 0,204 | 0,258 | 0,155 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | 0,159 | 0,141 | 0,073 | 0,659 | 0,239 | 0,224 | 0,276 | 0,261 | 0,153 |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | 0,068 | 0,101 | 0,107 | 0,367 | 0,595 | 0,353 | 0,154 | 0,200 | 0,197 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | 0,064 | 0,060 | 0,055 | 0,268 | 0,292 | 0,217 | 0,124 | 0,127 | 0,132 |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | 0,055 | 0,079 | 0,043 | 0,630 | 0,812 | 0,373 | 0,174 | 0,232 | 0,190 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | (0,002) | 0,026 | 0,027 | (0,018) | 0,237 | 0,249 | (0,004) | 0,055 | 0,062 |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | 0,069 | 0,090 | 0,068 | 0,278 | 0,295 | 0,243 | 0,215 | 0,259 | 0,222 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | 0,073 | 0,110 | 0,050 | 0,257 | 0,358 | 0,163 | 0,160 | 0,230 | 0,120 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | 0,018 | 0,030 | 0,010 | 0,142 | 0,242 | 0,098 | 0,049 | 0,080 | 0,028 |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | 0,089 | 0,115 | 0,089 | 0,447 | 0,595 | 0,585 | 0,134 | 0,189 | 0,180 |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | 0,082 | 0,098 | 0,037 | 0,800 | 0,853 | 0,336 | 0,221 | 0,290 | 0,155 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | (0,040) | 0,011 | (0,015) | (0,273) | 0,050 | (0,043) | (0,205) | 0,046 | (0,074) |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | (0,006) | 0,025 | 0,077 | (0,059) | 0,204 | 0,898 | (0,015) | 0,057 | 0,157 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | 0,096 | 0,155 | 0,048 | 0,228 | 0,326 | 0,186 | 0,067 | 0,118 | 0,050 |
| АО "Газпром газораспределение Север" | 0,027 | 0,034 | 0,033 | 0,158 | 0,191 | 0,175 | 0,173 | 0,207 | 0,194 |
| АО "Газпром газораспределение Сыктывкар" | 0,123 | 0,228 | 0,125 | 0,658 | 1,017 | 0,471 | 0,187 | 0,343 | 0,229 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | 0,123 | 0,176 | 0,153 | 0,347 | 0,465 | 0,484 | 0,118 | 0,166 | 0,155 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | 0,151 | 0,165 | 0,126 | 0,396 | 0,715 | 0,482 | 0,158 | 0,202 | 0,175 |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | 0,110 | 0,118 | 0,040 | 0,446 | 0,378 | 0,376 | 0,131 | 0,167 | 0,093 |

Продолжение Таблицы 17.1

| Субъект исследования | X ₁₆ | | | X ₁₇ | | | X ₁₈ | | |
|--|-------------------------------|---------|---------|----------------------------|---------|---------|-----------------------|---------|---------|
| | к рентабельности оказ. услуг* | | | Получено ЧП на ед. активов | | | Получено ЧП на ед. СК | | |
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | 0,053 | 0,058 | (0,126) | 0,027 | 0,024 | (0,057) | 0,229 | 0,150 | (0,957) |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | 0,110 | 0,183 | 0,224 | 0,008 | 0,010 | (0,000) | 0,018 | 0,022 | (0,001) |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | 0,119 | 0,344 | 0,238 | 0,010 | (0,018) | 0,016 | 0,092 | (0,192) | 0,137 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | 0,055 | 0,218 | 0,131 | 0,005 | 0,026 | 0,019 | 0,009 | 0,046 | 0,041 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | (0,062) | (0,005) | (0,063) | (0,063) | (0,043) | (0,072) | 0,120 | 0,083 | 0,128 |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | 0,319 | 0,328 | 0,357 | 0,031 | 0,029 | 0,032 | 0,045 | 0,041 | 0,050 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | 0,215 | 0,361 | 0,061 | 0,049 | 0,099 | (0,031) | 0,360 | 0,293 | (0,114) |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | (0,311) | (0,196) | (0,072) | (0,356) | (0,342) | (0,077) | 0,074 | 0,077 | 0,022 |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | (0,108) | (0,356) | (0,375) | (0,066) | (0,265) | (0,371) | 0,355 | 1,048 | 0,682 |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | (0,014) | 0,025 | (0,004) | (0,120) | (0,054) | (0,041) | 0,234 | 0,161 | 0,165 |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | (0,059) | 0,154 | 0,137 | (0,020) | 0,008 | 0,020 | (1,192) | 0,238 | 0,213 |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | 0,109 | 0,110 | 0,072 | (0,005) | 0,000 | (0,013) | (0,011) | 0,000 | (0,034) |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | (0,105) | (0,103) | (0,220) | (0,088) | (0,038) | (0,149) | 0,517 | 0,208 | 0,555 |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | 0,204 | 0,240 | 0,043 | 0,020 | 0,047 | 0,005 | 0,027 | 0,061 | 0,007 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | 0,140 | 0,132 | 0,016 | 0,017 | 0,014 | (0,008) | 0,037 | 0,031 | (0,020) |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | 0,231 | 0,339 | 0,234 | 0,031 | 0,040 | 0,025 | 0,043 | 0,058 | 0,038 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | 0,142 | 0,202 | 0,186 | 0,037 | 0,050 | 0,026 | 0,050 | 0,066 | 0,038 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | 0,173 | 0,249 | 0,061 | 0,018 | 0,024 | 0,017 | 0,037 | 0,047 | 0,033 |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | 0,118 | 0,199 | 0,055 | (0,001) | 0,028 | (0,030) | (0,002) | 0,046 | (0,050) |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | 0,175 | 0,518 | 0,476 | (0,007) | 0,019 | 0,018 | (0,011) | 0,029 | 0,029 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | 0,081 | 0,269 | 0,101 | (0,006) | 0,027 | (0,010) | (0,027) | 0,111 | (0,043) |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | 0,186 | 0,311 | 0,228 | 0,019 | 0,033 | 0,014 | 0,030 | 0,051 | 0,023 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | 0,025 | 0,101 | 0,089 | 0,009 | 0,048 | 0,011 | 0,034 | 0,108 | 0,111 |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | 0,146 | 0,230 | 0,189 | 0,065 | 0,077 | 0,023 | 0,094 | 0,110 | 0,035 |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | (0,021) | 0,334 | 0,210 | (0,009) | 0,044 | 0,017 | (0,022) | 0,107 | 0,039 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | 0,326 | 0,477 | 0,246 | 0,026 | 0,039 | 0,016 | 0,043 | 0,063 | 0,031 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | 0,119 | 0,222 | 0,237 | 0,000 | 0,009 | 0,008 | 0,001 | 0,029 | 0,025 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | 0,156 | 0,267 | 0,261 | 0,001 | 0,020 | 0,023 | 0,002 | 0,035 | 0,045 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | 0,110 | 0,180 | 0,136 | 0,028 | 0,036 | 0,017 | 0,057 | 0,082 | 0,043 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | 0,298 | 0,431 | 0,237 | 0,024 | 0,044 | 0,022 | 0,061 | 0,101 | 0,054 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | 0,253 | 0,275 | 0,163 | 0,029 | 0,030 | 0,021 | 0,082 | 0,082 | 0,062 |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | 0,303 | 0,411 | 0,216 | 0,024 | 0,019 | 0,013 | 0,045 | 0,044 | 0,033 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | 0,436 | 0,401 | 0,203 | 0,063 | 0,034 | 0,012 | 0,182 | 0,104 | 0,037 |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | 0,249 | 0,334 | 0,306 | 0,014 | (0,000) | 0,012 | 0,089 | (0,002) | 0,063 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | 0,170 | 0,171 | 0,178 | 0,037 | 0,015 | 0,008 | 0,052 | 0,022 | 0,015 |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | 0,231 | 0,330 | 0,258 | (0,005) | 0,015 | 0,009 | (0,016) | 0,043 | 0,035 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | (0,005) | 0,068 | 0,078 | (0,024) | (0,013) | (0,020) | (0,430) | (0,251) | (0,422) |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | 0,326 | 0,419 | 0,344 | 0,029 | 0,033 | 0,024 | 0,054 | 0,060 | 0,049 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | 0,208 | 0,326 | 0,148 | 0,025 | 0,039 | 0,012 | 0,032 | 0,053 | 0,018 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | 0,055 | 0,093 | 0,031 | (0,004) | 0,007 | (0,006) | (0,007) | 0,010 | (0,010) |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | 0,184 | 0,253 | 0,240 | 0,022 | 0,024 | 0,019 | 0,037 | 0,039 | 0,035 |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | 0,322 | 0,463 | 0,206 | 0,042 | 0,034 | 0,001 | 0,071 | 0,059 | 0,002 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | (0,196) | 0,056 | (0,079) | (0,040) | (0,013) | (0,010) | (0,738) | (0,215) | (0,239) |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | (0,017) | 0,071 | 0,218 | (0,006) | 0,016 | 0,034 | (0,043) | 0,097 | 0,187 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | 0,082 | 0,150 | 0,058 | 0,028 | 0,068 | 0,021 | 0,053 | 0,141 | 0,050 |
| АО "Газпром газораспределение Север" | 0,221 | 0,275 | 0,254 | 0,014 | 0,017 | 0,018 | 0,015 | 0,019 | 0,020 |
| АО "Газпром газораспределение Сыктывкар" | 0,258 | 0,588 | 0,332 | 0,012 | 0,052 | 0,021 | 0,017 | 0,071 | 0,033 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | 0,146 | 0,217 | 0,200 | 0,030 | 0,042 | 0,017 | 0,070 | 0,098 | 0,038 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | 0,203 | 0,273 | 0,228 | 0,023 | (0,021) | (0,020) | 0,054 | (0,052) | (0,060) |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | 0,166 | 0,219 | 0,111 | 0,023 | 0,018 | 0,007 | 0,037 | 0,029 | 0,014 |

Продолжение Таблицы 17.1

| Субъект исследования | X ₁₉ | | | X ₂₀ | | | X ₂₁ | | |
|--|------------------------|---------|---------|-------------------------------|---------|---------|-------------------------|---------|---------|
| | Получено ЧП на ед. С/с | | | к деловой активности капитала | | | к деловой активности СК | | |
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | 0,038 | 0,031 | (0,079) | 0,920 | 0,881 | 0,771 | 7,633 | 6,335 | 7,598 |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | 0,031 | 0,043 | (0,002) | 0,322 | 0,326 | 0,334 | 0,733 | 0,748 | 0,776 |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | 0,034 | (0,066) | 0,059 | 0,406 | 0,449 | 0,419 | 3,745 | 4,369 | 3,855 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | 0,022 | 0,127 | 0,108 | 0,293 | 0,319 | 0,271 | 0,519 | 0,585 | 0,530 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | (0,102) | (0,066) | (0,110) | 0,646 | 0,723 | 0,695 | (1,348) | (1,375) | (1,280) |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | 0,165 | 0,149 | 0,170 | 0,317 | 0,327 | 0,326 | 0,445 | 0,465 | 0,485 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | 0,069 | 0,183 | (0,058) | 1,114 | 1,082 | 0,830 | 13,145 | 4,275 | 2,738 |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | (0,466) | (0,520) | (0,113) | 0,727 | 0,643 | 0,790 | (0,130) | (0,140) | (0,203) |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | (0,079) | (0,329) | (0,414) | 0,963 | 0,791 | 0,757 | (4,060) | (3,491) | (1,810) |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | (0,176) | (0,083) | (0,086) | 0,898 | 0,896 | 0,724 | (1,805) | (2,148) | (2,554) |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | (0,044) | 0,018 | 0,041 | 0,468 | 0,598 | 0,609 | 37,217 | 23,022 | 9,388 |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | (0,020) | 0,001 | (0,051) | 0,353 | 0,362 | 0,358 | 0,723 | 0,808 | 0,872 |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | (0,170) | (0,075) | (0,283) | 0,491 | 0,497 | 0,468 | (3,603) | (2,822) | (2,042) |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | 0,059 | 0,154 | 0,016 | 0,450 | 0,434 | 0,393 | 0,616 | 0,580 | 0,522 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | 0,070 | 0,057 | (0,034) | 0,328 | 0,332 | 0,296 | 0,657 | 0,708 | 0,665 |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | 0,082 | 0,125 | 0,078 | 0,545 | 0,538 | 0,465 | 0,732 | 0,770 | 0,702 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | 0,071 | 0,103 | 0,057 | 0,693 | 0,700 | 0,648 | 0,941 | 0,938 | 0,909 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | 0,058 | 0,085 | 0,055 | 0,459 | 0,452 | 0,406 | 0,919 | 0,913 | 0,787 |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | (0,003) | 0,061 | (0,057) | 0,640 | 0,636 | 0,598 | 1,005 | 1,042 | 1,000 |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | (0,046) | 0,130 | 0,121 | 0,199 | 0,255 | 0,249 | 0,304 | 0,399 | 0,397 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | (0,026) | 0,131 | (0,042) | 0,256 | 0,297 | 0,298 | 1,205 | 1,305 | 1,230 |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | 0,053 | 0,101 | 0,044 | 0,518 | 0,524 | 0,488 | 0,808 | 0,818 | 0,770 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | 0,010 | 0,039 | 0,036 | 1,627 | 1,634 | 0,782 | 5,052 | 4,853 | 4,849 |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | 0,100 | 0,127 | 0,036 | 0,936 | 0,927 | 0,896 | 1,245 | 1,323 | 1,307 |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | (0,038) | 0,213 | 0,075 | 0,276 | 0,353 | 0,345 | 0,678 | 0,876 | 0,828 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | 0,093 | 0,147 | 0,063 | 0,437 | 0,468 | 0,402 | 0,722 | 0,760 | 0,702 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | 0,002 | 0,037 | 0,033 | 0,313 | 0,354 | 0,375 | 1,046 | 1,124 | 1,138 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | 0,004 | 0,094 | 0,103 | 0,287 | 0,305 | 0,324 | 0,511 | 0,545 | 0,607 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | 0,074 | 0,112 | 0,050 | 0,496 | 0,491 | 0,483 | 1,018 | 1,070 | 1,164 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | 0,086 | 0,176 | 0,090 | 0,431 | 0,445 | 0,397 | 1,112 | 1,073 | 0,950 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | 0,090 | 0,093 | 0,078 | 0,451 | 0,475 | 0,390 | 1,355 | 1,322 | 1,117 |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | 0,132 | 0,144 | 0,104 | 0,278 | 0,250 | 0,194 | 0,525 | 0,524 | 0,467 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | 0,217 | 0,156 | 0,048 | 0,488 | 0,399 | 0,359 | 1,488 | 1,188 | 1,073 |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | 0,066 | (0,002) | 0,047 | 0,351 | 0,411 | 0,412 | 2,271 | 2,329 | 2,188 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | 0,124 | 0,053 | 0,035 | 0,430 | 0,422 | 0,368 | 0,589 | 0,598 | 0,596 |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | (0,024) | 0,072 | 0,063 | 0,282 | 0,299 | 0,232 | 0,889 | 0,904 | 0,809 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | (0,073) | (0,042) | (0,071) | 0,391 | 0,410 | 0,394 | 5,708 | 7,525 | 7,885 |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | 0,175 | 0,202 | 0,161 | 0,259 | 0,280 | 0,248 | 0,471 | 0,518 | 0,483 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | 0,091 | 0,159 | 0,050 | 0,365 | 0,371 | 0,318 | 0,467 | 0,494 | 0,466 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | (0,015) | 0,025 | (0,021) | 0,325 | 0,342 | 0,337 | 0,479 | 0,514 | 0,515 |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | 0,054 | 0,065 | 0,059 | 0,564 | 0,559 | 0,476 | 0,982 | 0,922 | 0,821 |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | 0,194 | 0,189 | 0,005 | 0,334 | 0,315 | 0,241 | 0,563 | 0,546 | 0,499 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | (0,235) | (0,092) | (0,081) | 0,170 | 0,192 | 0,156 | 2,270 | 3,293 | 3,064 |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | (0,020) | 0,052 | 0,106 | 0,329 | 0,393 | 0,461 | 2,415 | 2,655 | 2,696 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | 0,034 | 0,101 | 0,032 | 0,918 | 0,952 | 0,828 | 1,899 | 1,892 | 1,846 |
| АО "Газпром газораспределение Север" | 0,135 | 0,160 | 0,165 | 0,132 | 0,141 | 0,145 | 0,145 | 0,157 | 0,164 |
| АО "Газпром газораспределение Сыктывкар" | 0,031 | 0,170 | 0,072 | 0,563 | 0,590 | 0,477 | 0,777 | 0,809 | 0,699 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | 0,055 | 0,086 | 0,036 | 0,685 | 0,690 | 0,659 | 1,634 | 1,604 | 1,507 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | 0,044 | (0,044) | (0,049) | 0,770 | 0,693 | 0,609 | 1,651 | 1,669 | 1,681 |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | 0,043 | 0,045 | 0,020 | 0,697 | 0,626 | 0,468 | 1,092 | 0,996 | 0,892 |

Продолжение Таблицы 17.1

| Субъект исследования | Х ₂₂ | | | Х ₂₃ | | | Х ₂₄ | | |
|--|---------------------------------|---------|---------|-----------------|---------|---------|----------------------|---------|---------|
| | к деловой активности обор. акт. | | | к фондоотдачи | | | к самофинансирования | | |
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | 2,107 | 2,465 | 2,215 | 6,567 | 6,384 | 5,404 | 0,134 | 0,189 | 0,063 |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | 4,135 | 2,723 | 2,348 | 0,375 | 0,390 | 0,400 | 0,758 | 0,789 | 0,726 |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | 2,442 | 2,485 | 1,923 | 0,516 | 0,583 | 0,571 | 0,124 | 0,106 | 0,136 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | 3,506 | 3,274 | 1,772 | 0,328 | 0,362 | 0,326 | 1,123 | 1,277 | 0,888 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | 2,354 | 2,729 | 2,732 | 0,950 | 1,072 | 1,036 | (0,346) | (0,343) | (0,360) |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | 2,511 | 2,474 | 3,166 | 0,372 | 0,385 | 0,381 | 2,345 | 2,371 | 1,813 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | 2,633 | 3,020 | 2,215 | 1,944 | 1,743 | 1,403 | 0,156 | 0,510 | 0,381 |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | 0,957 | 0,808 | 1,171 | 9,321 | 12,004 | 9,556 | (0,827) | (0,817) | (0,776) |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | 1,488 | 1,277 | 1,354 | 2,780 | 2,322 | 2,185 | (0,157) | (0,202) | (0,352) |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | 1,939 | 2,231 | 1,933 | 1,785 | 1,664 | 1,278 | (0,340) | (0,251) | (0,200) |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | 2,577 | 3,019 | 3,112 | 0,613 | 0,806 | 0,834 | 0,017 | 0,036 | 0,102 |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | 3,282 | 3,401 | 3,540 | 0,398 | 0,409 | 0,401 | 0,813 | 0,814 | 0,606 |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | 1,708 | 1,644 | 1,515 | 0,729 | 0,761 | 0,735 | (0,145) | (0,154) | (0,212) |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | 2,916 | 2,831 | 3,441 | 0,541 | 0,518 | 0,447 | 2,716 | 3,205 | 2,890 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | 3,549 | 3,151 | 2,448 | 0,376 | 0,381 | 0,341 | 0,911 | 0,857 | 0,752 |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | 4,375 | 3,879 | 3,054 | 0,661 | 0,659 | 0,575 | 2,559 | 2,162 | 1,805 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | 3,805 | 4,264 | 4,377 | 0,864 | 0,853 | 0,775 | 2,768 | 3,087 | 2,086 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | 1,839 | 1,805 | 1,841 | 0,625 | 0,631 | 0,537 | 0,948 | 1,005 | 1,130 |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | 2,041 | 1,973 | 2,023 | 0,963 | 0,977 | 0,880 | 1,652 | 1,501 | 1,478 |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | 1,706 | 1,927 | 1,647 | 0,229 | 0,298 | 0,297 | 1,748 | 1,775 | 1,582 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | 2,380 | 2,629 | 2,780 | 0,303 | 0,355 | 0,355 | 0,260 | 0,329 | 0,311 |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | 3,100 | 3,003 | 2,916 | 0,631 | 0,647 | 0,599 | 1,795 | 1,774 | 1,701 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | 2,638 | 3,031 | 1,426 | 9,490 | 6,496 | 6,218 | 0,344 | 0,806 | 0,112 |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | 3,474 | 4,353 | 4,827 | 1,299 | 1,210 | 1,151 | 2,275 | 2,394 | 2,015 |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | 3,896 | 2,853 | 2,069 | 0,317 | 0,413 | 0,423 | 0,650 | 0,697 | 0,731 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | 2,241 | 2,154 | 1,579 | 0,550 | 0,603 | 0,545 | 1,583 | 1,610 | 1,147 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | 3,416 | 3,552 | 3,237 | 0,363 | 0,414 | 0,445 | 0,447 | 0,472 | 0,511 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | 2,328 | 2,132 | 2,156 | 0,328 | 0,357 | 0,381 | 1,260 | 1,278 | 1,040 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | 2,861 | 1,956 | 1,819 | 0,606 | 0,667 | 0,670 | 0,948 | 0,778 | 0,657 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | 2,103 | 1,876 | 1,453 | 0,568 | 0,608 | 0,564 | 0,647 | 0,769 | 0,677 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | 2,330 | 2,149 | 1,703 | 0,569 | 0,621 | 0,549 | 0,535 | 0,583 | 0,502 |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | 2,478 | 1,067 | 0,804 | 0,318 | 0,331 | 0,258 | 1,199 | 0,752 | 0,674 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | 2,597 | 1,345 | 1,208 | 0,609 | 0,574 | 0,535 | 1,208 | 0,487 | 0,519 |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | 2,420 | 2,925 | 2,329 | 0,444 | 0,519 | 0,554 | 0,188 | 0,241 | 0,224 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | 2,151 | 2,354 | 1,990 | 0,541 | 0,521 | 0,462 | 2,556 | 2,281 | 1,260 |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | 3,596 | 3,745 | 2,542 | 0,323 | 0,346 | 0,276 | 0,466 | 0,523 | 0,335 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | 3,942 | 4,483 | 4,382 | 0,453 | 0,479 | 0,471 | 0,059 | 0,056 | 0,050 |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | 1,274 | 1,310 | 1,133 | 0,333 | 0,366 | 0,332 | 1,182 | 1,171 | 0,976 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | 1,650 | 1,674 | 1,468 | 0,474 | 0,498 | 0,451 | 3,395 | 2,731 | 1,790 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | 3,060 | 3,128 | 3,340 | 0,376 | 0,393 | 0,383 | 1,916 | 2,039 | 1,758 |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | 3,615 | 3,445 | 3,296 | 0,677 | 0,673 | 0,560 | 1,419 | 1,641 | 1,205 |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | 3,882 | 3,421 | 2,528 | 0,399 | 0,375 | 0,284 | 1,404 | 1,324 | 0,728 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | 1,669 | 1,336 | 0,772 | 0,196 | 0,243 | 0,220 | 0,058 | 0,065 | 0,045 |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | 4,070 | 4,144 | 5,091 | 0,366 | 0,445 | 0,519 | 0,154 | 0,192 | 0,219 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | 2,728 | 3,148 | 3,294 | 1,445 | 1,418 | 1,149 | 1,106 | 0,941 | 0,721 |
| АО "Газпром газораспределение Север" | 0,942 | 0,963 | 0,947 | 0,155 | 0,168 | 0,173 | 9,491 | 9,132 | 6,427 |
| АО "Газпром газораспределение Сыктывкар" | 3,505 | 3,545 | 2,474 | 0,697 | 0,735 | 0,612 | 2,581 | 2,789 | 1,780 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | 3,093 | 3,024 | 3,130 | 1,065 | 1,113 | 1,081 | 0,750 | 0,758 | 0,792 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | 2,877 | 3,124 | 3,250 | 1,089 | 0,925 | 0,805 | 0,764 | 0,668 | 0,501 |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | 3,576 | 2,853 | 3,092 | 0,874 | 0,810 | 0,558 | 1,694 | 1,682 | 0,840 |

Продолжение Таблицы 17.1

| Субъект исследования | Х ₂₅ | | | Х ₂₆ | | | Х ₂₇ | | |
|--|-----------------------|---------|---------|-----------------------|---------|---------|---------------------------|---------|---------|
| | к фондорентабельности | | | к рентабельности ЧА** | | | к финансовой устойчивости | | |
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | 0,072 | 0,056 | (0,123) | 0,335 | 0,257 | (0,792) | 0,178 | 0,213 | 0,092 |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | 0,033 | 0,061 | 0,071 | 0,069 | 0,122 | 0,141 | 0,905 | 0,952 | 0,875 |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | 0,031 | 0,006 | 0,081 | 0,237 | 0,044 | 0,583 | 0,653 | 0,572 | 0,568 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | 0,009 | 0,046 | 0,050 | 0,014 | 0,076 | 0,083 | 0,893 | 0,913 | 0,824 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | (0,100) | (0,072) | (0,119) | 0,155 | 0,102 | 0,165 | 0,133 | 0,279 | 0,186 |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | 0,067 | 0,072 | 0,079 | 0,082 | 0,089 | 0,105 | 0,834 | 0,870 | 0,802 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | 0,266 | 0,382 | 0,019 | 1,572 | 0,931 | 0,038 | 0,660 | 0,746 | 0,580 |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | (1,825) | (1,661) | (0,278) | 0,079 | 0,074 | 0,023 | (4,685) | (4,380) | (3,234) |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | (0,209) | (0,912) | (1,022) | 0,317 | 1,561 | 1,082 | (0,179) | (0,218) | 0,072 |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | (0,202) | (0,055) | (0,038) | 0,218 | 0,078 | 0,085 | (0,335) | (0,199) | 0,032 |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | (0,010) | 0,043 | 0,097 | (0,664) | 1,332 | 1,207 | 0,790 | 0,794 | 0,787 |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | 0,018 | 0,023 | 0,003 | 0,034 | 0,046 | 0,006 | 0,808 | 0,806 | 0,685 |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | (0,113) | (0,046) | (0,233) | 0,588 | 0,182 | 0,701 | 0,468 | 0,395 | 0,189 |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | 0,083 | 0,092 | 0,022 | 0,094 | 0,103 | 0,026 | 0,881 | 0,914 | 0,865 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | 0,037 | 0,037 | 0,005 | 0,066 | 0,068 | 0,010 | 0,880 | 0,905 | 0,870 |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | 0,109 | 0,141 | 0,102 | 0,127 | 0,173 | 0,130 | 0,835 | 0,856 | 0,849 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | 0,100 | 0,130 | 0,118 | 0,103 | 0,136 | 0,133 | 0,767 | 0,794 | 0,739 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | 0,073 | 0,098 | 0,071 | 0,110 | 0,148 | 0,107 | 0,767 | 0,765 | 0,756 |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | 0,090 | 0,156 | 0,037 | 0,097 | 0,173 | 0,043 | 0,834 | 0,843 | 0,808 |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | 0,024 | 0,077 | 0,082 | 0,032 | 0,105 | 0,111 | 0,931 | 0,932 | 0,907 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | 0,006 | 0,061 | 0,029 | 0,026 | 0,228 | 0,105 | 0,894 | 0,901 | 0,873 |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | 0,094 | 0,134 | 0,097 | 0,120 | 0,170 | 0,126 | 0,873 | 0,878 | 0,859 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | 0,070 | 0,139 | 0,066 | 0,083 | 0,190 | 0,184 | 0,257 | 0,463 | 0,104 |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | 0,131 | 0,144 | 0,154 | 0,126 | 0,160 | 0,181 | 0,752 | 0,799 | 0,796 |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | (0,007) | 0,080 | 0,061 | (0,015) | 0,173 | 0,120 | 0,858 | 0,909 | 0,856 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | 0,104 | 0,159 | 0,104 | 0,136 | 0,201 | 0,134 | 0,887 | 0,892 | 0,857 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | 0,031 | 0,056 | 0,084 | 0,089 | 0,154 | 0,218 | 0,856 | 0,891 | 0,863 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | 0,039 | 0,072 | 0,080 | 0,061 | 0,110 | 0,127 | 0,913 | 0,916 | 0,830 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | 0,057 | 0,088 | 0,076 | 0,095 | 0,140 | 0,132 | 0,826 | 0,733 | 0,682 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | 0,107 | 0,156 | 0,110 | 0,218 | 0,286 | 0,191 | 0,868 | 0,859 | 0,770 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | 0,100 | 0,121 | 0,097 | 0,240 | 0,261 | 0,213 | 0,819 | 0,831 | 0,678 |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | 0,068 | 0,085 | 0,062 | 0,114 | 0,136 | 0,113 | 0,939 | 0,956 | 0,656 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | 0,181 | 0,145 | 0,094 | 0,436 | 0,297 | 0,195 | 0,806 | 0,853 | 0,803 |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | 0,044 | 0,037 | 0,085 | 0,245 | 0,178 | 0,370 | 0,838 | 0,874 | 0,776 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | 0,105 | 0,068 | 0,061 | 0,115 | 0,079 | 0,081 | 0,853 | 0,865 | 0,843 |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | 0,040 | 0,067 | 0,053 | 0,117 | 0,186 | 0,167 | 0,881 | 0,905 | 0,598 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | (0,017) | 0,009 | 0,016 | (0,219) | 0,146 | 0,296 | 0,784 | 0,815 | 0,698 |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | 0,085 | 0,099 | 0,090 | 0,122 | 0,143 | 0,137 | 0,923 | 0,915 | 0,865 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | 0,088 | 0,119 | 0,069 | 0,087 | 0,122 | 0,078 | 0,835 | 0,806 | 0,708 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | 0,011 | 0,031 | 0,011 | 0,014 | 0,038 | 0,014 | 0,869 | 0,884 | 0,840 |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | 0,111 | 0,127 | 0,104 | 0,164 | 0,175 | 0,154 | 0,856 | 0,868 | 0,839 |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | 0,105 | 0,109 | 0,045 | 0,159 | 0,170 | 0,084 | 0,826 | 0,846 | 0,613 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | (0,038) | 0,001 | 0,011 | (0,421) | 0,010 | 0,167 | 0,740 | 0,716 | 0,499 |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | (0,007) | 0,024 | 0,086 | (0,042) | 0,134 | 0,434 | 0,865 | 0,867 | 0,851 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | 0,068 | 0,156 | 0,072 | 0,094 | 0,217 | 0,120 | 0,758 | 0,785 | 0,643 |
| АО "Газпром газораспределение Север" | 0,036 | 0,044 | 0,049 | 0,034 | 0,042 | 0,047 | 0,973 | 0,972 | 0,934 |
| АО "Газпром газораспределение Сыктывкар" | 0,127 | 0,243 | 0,162 | 0,147 | 0,277 | 0,192 | 0,857 | 0,885 | 0,762 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | 0,103 | 0,146 | 0,157 | 0,191 | 0,262 | 0,283 | 0,844 | 0,822 | 0,815 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | 0,184 | 0,079 | 0,078 | 0,289 | 0,148 | 0,175 | 0,571 | 0,609 | 0,476 |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | 0,107 | 0,121 | 0,059 | 0,135 | 0,151 | 0,096 | 0,864 | 0,879 | 0,865 |

Продолжение Таблицы 17.1

| Субъект исследования | X ₂₈ | | | X ₂₉ | | | X ₃₀ | | | X ₃₁ | | |
|--|-----------------------------|---------|---------|------------------------|---------|---------|------------------------|---------|---------|-----------------------------------|---------|---------|
| | к рентабельности активов*** | | | к рентабельности СК*** | | | к рентабельности ОС*** | | | к рентабельности обор. средств*** | | |
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | 0,031 | 0,024 | (0,066) | 0,256 | 0,176 | (0,647) | 0,220 | 0,177 | (0,460) | 0,071 | 0,069 | (0,189) |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | 0,008 | 0,010 | (0,000) | 0,017 | 0,024 | (0,001) | 0,009 | 0,012 | (0,000) | 0,099 | 0,086 | (0,003) |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | 0,010 | (0,019) | 0,017 | 0,097 | (0,187) | 0,161 | 0,013 | (0,025) | 0,024 | 0,063 | (0,106) | 0,080 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | 0,005 | 0,028 | 0,021 | 0,009 | 0,051 | 0,042 | 0,005 | 0,031 | 0,026 | 0,058 | 0,285 | 0,139 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | (0,063) | (0,044) | (0,074) | 0,132 | 0,084 | 0,137 | (0,093) | (0,066) | (0,111) | (0,231) | (0,167) | (0,292) |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | 0,033 | 0,031 | 0,035 | 0,046 | 0,044 | 0,052 | 0,038 | 0,036 | 0,041 | 0,259 | 0,232 | 0,337 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | 0,049 | 0,115 | (0,035) | 0,580 | 0,455 | (0,115) | 0,086 | 0,186 | (0,059) | 0,116 | 0,322 | (0,093) |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | (0,430) | (0,368) | (0,088) | 0,077 | 0,080 | 0,022 | (5,515) | (6,865) | (1,059) | (0,566) | (0,462) | (0,130) |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | (0,068) | (0,320) | (0,422) | 0,288 | 1,410 | 1,009 | (0,197) | (0,938) | (1,218) | (0,105) | (0,516) | (0,755) |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | (0,128) | (0,059) | (0,050) | 0,257 | 0,141 | 0,178 | (0,254) | (0,110) | (0,089) | (0,276) | (0,147) | (0,135) |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | (0,020) | 0,009 | 0,020 | (1,580) | 0,329 | 0,316 | (0,026) | 0,012 | 0,028 | (0,109) | 0,043 | 0,105 |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | (0,005) | 0,000 | (0,014) | (0,010) | 0,000 | (0,034) | (0,006) | 0,000 | (0,016) | (0,047) | 0,002 | (0,138) |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | (0,089) | (0,040) | (0,162) | 0,651 | 0,227 | 0,705 | (0,132) | (0,061) | (0,254) | (0,308) | (0,132) | (0,523) |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | 0,021 | 0,051 | 0,005 | 0,028 | 0,068 | 0,007 | 0,025 | 0,060 | 0,006 | 0,134 | 0,330 | 0,047 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | 0,018 | 0,015 | (0,009) | 0,036 | 0,032 | (0,020) | 0,021 | 0,017 | (0,010) | 0,196 | 0,143 | (0,073) |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | 0,033 | 0,046 | 0,027 | 0,044 | 0,065 | 0,040 | 0,040 | 0,056 | 0,033 | 0,262 | 0,330 | 0,176 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | 0,038 | 0,053 | 0,028 | 0,051 | 0,072 | 0,039 | 0,047 | 0,065 | 0,033 | 0,207 | 0,325 | 0,186 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | 0,019 | 0,026 | 0,018 | 0,037 | 0,052 | 0,034 | 0,025 | 0,036 | 0,024 | 0,075 | 0,103 | 0,081 |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | (0,001) | 0,030 | (0,030) | (0,002) | 0,049 | (0,050) | (0,002) | 0,046 | (0,044) | (0,005) | 0,093 | (0,101) |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | (0,007) | 0,020 | 0,018 | (0,010) | 0,031 | 0,029 | (0,008) | 0,023 | 0,022 | (0,059) | 0,151 | 0,122 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | (0,006) | 0,028 | (0,011) | (0,026) | 0,123 | (0,043) | (0,007) | 0,034 | (0,013) | (0,052) | 0,248 | (0,098) |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | 0,020 | 0,035 | 0,015 | 0,030 | 0,055 | 0,023 | 0,024 | 0,043 | 0,018 | 0,117 | 0,200 | 0,089 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | 0,011 | 0,041 | 0,019 | 0,034 | 0,122 | 0,115 | 0,064 | 0,163 | 0,147 | 0,018 | 0,076 | 0,034 |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | 0,071 | 0,086 | 0,024 | 0,094 | 0,122 | 0,036 | 0,099 | 0,112 | 0,031 | 0,264 | 0,402 | 0,132 |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | (0,008) | 0,047 | 0,017 | (0,021) | 0,115 | 0,042 | (0,010) | 0,054 | 0,021 | (0,119) | 0,376 | 0,104 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | 0,027 | 0,042 | 0,018 | 0,045 | 0,068 | 0,031 | 0,034 | 0,054 | 0,024 | 0,139 | 0,192 | 0,070 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | 0,000 | 0,009 | 0,009 | 0,001 | 0,030 | 0,027 | 0,000 | 0,011 | 0,010 | 0,004 | 0,094 | 0,076 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | 0,001 | 0,021 | 0,025 | 0,002 | 0,037 | 0,046 | 0,001 | 0,024 | 0,029 | 0,008 | 0,146 | 0,164 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | 0,028 | 0,040 | 0,019 | 0,058 | 0,088 | 0,045 | 0,035 | 0,055 | 0,026 | 0,164 | 0,160 | 0,071 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | 0,024 | 0,047 | 0,024 | 0,063 | 0,114 | 0,057 | 0,032 | 0,065 | 0,034 | 0,119 | 0,200 | 0,087 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | 0,029 | 0,032 | 0,024 | 0,088 | 0,088 | 0,068 | 0,037 | 0,041 | 0,033 | 0,152 | 0,143 | 0,103 |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | 0,025 | 0,023 | 0,015 | 0,047 | 0,047 | 0,035 | 0,028 | 0,030 | 0,019 | 0,220 | 0,096 | 0,060 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | 0,067 | 0,041 | 0,013 | 0,204 | 0,121 | 0,039 | 0,084 | 0,058 | 0,020 | 0,357 | 0,137 | 0,044 |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | 0,014 | (0,000) | 0,013 | 0,092 | (0,003) | 0,066 | 0,018 | (0,001) | 0,017 | 0,098 | (0,003) | 0,071 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | 0,039 | 0,017 | 0,010 | 0,053 | 0,024 | 0,015 | 0,049 | 0,021 | 0,012 | 0,193 | 0,093 | 0,052 |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | (0,005) | 0,015 | 0,011 | (0,016) | 0,046 | 0,038 | (0,006) | 0,017 | 0,013 | (0,064) | 0,189 | 0,119 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | (0,024) | (0,014) | (0,022) | (0,354) | (0,254) | (0,445) | (0,028) | (0,016) | (0,027) | (0,244) | (0,151) | (0,247) |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | 0,030 | 0,035 | 0,026 | 0,054 | 0,065 | 0,050 | 0,038 | 0,046 | 0,035 | 0,146 | 0,163 | 0,118 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | 0,025 | 0,042 | 0,013 | 0,033 | 0,055 | 0,019 | 0,033 | 0,056 | 0,018 | 0,115 | 0,188 | 0,060 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | (0,004) | 0,007 | (0,006) | (0,007) | 0,011 | (0,010) | (0,005) | 0,008 | (0,007) | (0,042) | 0,067 | (0,063) |

Продолжение Таблицы 17.1

| Субъект исследования | X ₂₈ | | | X ₂₉ | | | X ₃₀ | | | X ₃₁ | | |
|---|-----------------------------|---------|---------|------------------------|---------|---------|------------------------|---------|---------|-----------------------------------|---------|---------|
| | к рентабельности активов*** | | | к рентабельности СК*** | | | к рентабельности ОС*** | | | к рентабельности обор. средств*** | | |
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | 0,022 | 0,027 | 0,021 | 0,039 | 0,044 | 0,036 | 0,027 | 0,032 | 0,025 | 0,143 | 0,166 | 0,146 |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | 0,044 | 0,037 | 0,001 | 0,075 | 0,065 | 0,002 | 0,053 | 0,044 | 0,001 | 0,516 | 0,404 | 0,010 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | (0,042) | (0,014) | (0,012) | (0,558) | (0,249) | (0,233) | (0,048) | (0,018) | (0,017) | (0,410) | (0,101) | (0,059) |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | (0,006) | 0,016 | 0,035 | (0,042) | 0,111 | 0,205 | (0,006) | 0,019 | 0,039 | (0,070) | 0,174 | 0,387 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | 0,026 | 0,076 | 0,023 | 0,054 | 0,150 | 0,051 | 0,041 | 0,113 | 0,032 | 0,077 | 0,250 | 0,091 |
| АО "Газпром газораспределение Север" | 0,014 | 0,017 | 0,018 | 0,015 | 0,019 | 0,021 | 0,017 | 0,020 | 0,022 | 0,100 | 0,115 | 0,120 |
| АО "Газпром газораспределение Сыктывкар" | 0,013 | 0,059 | 0,024 | 0,017 | 0,081 | 0,035 | 0,016 | 0,073 | 0,030 | 0,078 | 0,353 | 0,123 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | 0,031 | 0,045 | 0,018 | 0,073 | 0,106 | 0,042 | 0,048 | 0,073 | 0,030 | 0,138 | 0,199 | 0,087 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | 0,026 | (0,023) | (0,023) | 0,056 | (0,055) | (0,063) | 0,037 | (0,030) | (0,030) | 0,098 | (0,103) | (0,123) |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | 0,024 | 0,021 | 0,008 | 0,037 | 0,034 | 0,015 | 0,030 | 0,028 | 0,009 | 0,122 | 0,098 | 0,052 |

* – показатель рассчитан по статье «Прибыль (убыток) от продаж»

** – показатель рассчитан по статье «Прибыль (убыток) до налогообложения»

*** – показатель рассчитан по статье «Чистая прибыль (убыток)»

Источник: рассчитанно автором на основе проаудированной финансовой отчетности ГРО.

Таблица 18.1 – Расчет на основе регрессионной модели показателя ROA, скорректированного на влияние социальных факторов, 2022 г.

| Субъект репрезентативной выборки | $\hat{Y} = 0,071^{***} + 0,205 X_1^{***} - 0,872 X_3^{***}$ | | | |
|--|---|-------|---------|-------|
| | \hat{Y} | const | X_1 | X_3 |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | (0,013) | 0,071 | (0,072) | 0,079 |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | 0,115 | 0,071 | 0,420 | 0,048 |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | 0,117 | 0,071 | 0,427 | 0,047 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | 0,079 | 0,071 | 0,384 | 0,081 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | 0,000 | 0,071 | 0,032 | 0,089 |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | 0,150 | 0,071 | 0,596 | 0,049 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | 0,109 | 0,071 | 0,396 | 0,049 |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | (0,079) | 0,071 | 0,024 | 0,177 |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | (0,232) | 0,071 | (0,257) | 0,287 |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | 0,033 | 0,071 | 0,241 | 0,101 |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | 0,071 | 0,071 | 0,222 | 0,053 |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | 0,033 | 0,071 | 0,300 | 0,114 |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | (0,096) | 0,071 | (0,181) | 0,149 |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | 0,062 | 0,071 | 0,125 | 0,040 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | 0,062 | 0,071 | 0,148 | 0,046 |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | 0,113 | 0,071 | 0,350 | 0,035 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | 0,096 | 0,071 | 0,338 | 0,051 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | 0,093 | 0,071 | 0,255 | 0,035 |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | 0,057 | 0,071 | 0,141 | 0,049 |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | 0,163 | 0,071 | 0,628 | 0,042 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | 0,079 | 0,071 | 0,187 | 0,035 |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | 0,125 | 0,071 | 0,443 | 0,043 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | 0,153 | 0,071 | 0,505 | 0,025 |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | 0,093 | 0,071 | 0,322 | 0,050 |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | 0,141 | 0,071 | 0,489 | 0,035 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | 0,112 | 0,071 | 0,405 | 0,048 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | 0,112 | 0,071 | 0,391 | 0,045 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | 0,092 | 0,071 | 0,358 | 0,060 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | 0,099 | 0,071 | 0,291 | 0,036 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | 0,127 | 0,071 | 0,503 | 0,054 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | 0,092 | 0,071 | 0,289 | 0,044 |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | 0,109 | 0,071 | 0,394 | 0,049 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | 0,095 | 0,071 | 0,320 | 0,048 |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | 0,125 | 0,071 | 0,555 | 0,069 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | 0,096 | 0,071 | 0,343 | 0,052 |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | 0,109 | 0,071 | 0,356 | 0,040 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | 0,046 | 0,071 | 0,256 | 0,089 |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | 0,147 | 0,071 | 0,544 | 0,041 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | 0,076 | 0,071 | 0,232 | 0,048 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | 0,051 | 0,071 | 0,107 | 0,048 |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | 0,089 | 0,071 | 0,328 | 0,057 |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | 0,100 | 0,071 | 0,333 | 0,046 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | 0,028 | 0,071 | 0,060 | 0,063 |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | 0,111 | 0,071 | 0,391 | 0,046 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | 0,074 | 0,071 | 0,176 | 0,038 |
| АО "Газпром газораспределение Север" | 0,104 | 0,071 | 0,305 | 0,034 |
| АО "Газпром газораспределение Сыктывкар" | 0,082 | 0,071 | 0,449 | 0,093 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | 0,084 | 0,071 | 0,289 | 0,054 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | 0,097 | 0,071 | 0,304 | 0,041 |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | 0,072 | 0,071 | 0,204 | 0,047 |

Источник: рассчитано автором на основе разработанной регрессионной модели.

Таблица 19.1 – Классификация наблюдений при статистическом и экспертном подходе, пообъектное сопоставление ГРО

| Наблюдения | Классификация | | | Обусловленность выбросов |
|------------|----------------------|------------|----------|--|
| | Статистическая | Экспертная | Итоговая | |
| | Присваиваемая группа | | | |
| 1 | 4 | 4 | 4 | Н/п, совпадение в классификации |
| 2 | 2 | 3 | 3 | Присвоенная группа соответствует экспертной классификации в силу убыточности наблюдаемого субъекта, что упущено при статистическом подходе |
| 3 | 2 | 2 | 2 | Н/п, совпадение в классификации |
| 4 | 2 | 2 | 2 | Н/п, совпадение в классификации |
| 5 | 4 | 4 | 4 | Н/п, совпадение в классификации |
| 6 | 2 | 2 | 2 | Н/п, совпадение в классификации |
| 7 | 3 | 3 | 3 | Н/п, совпадение в классификации |
| 8 | 4 | 4 | 4 | Н/п, совпадение в классификации |
| 9 | 4 | 4 | 4 | Н/п, совпадение в классификации |
| 10 | 4 | 4 | 4 | Н/п, совпадение в классификации |
| 11 | 2 | 2 | 2 | Н/п, совпадение в классификации |
| 12 | 4 | 4 | 4 | Н/п, совпадение в классификации |
| 13 | 4 | 4 | 4 | Н/п, совпадение в классификации |
| 14 | 2 | 2 | 2 | Н/п, совпадение в классификации |
| 15 | 3 | 3 | 3 | Н/п, совпадение в классификации |
| 16 | 1 | 1 | 1 | Н/п, совпадение в классификации |
| 17 | 1 | 1 | 1 | Н/п, совпадение в классификации |
| 18 | 2 | 2 | 2 | Н/п, совпадение в классификации |
| 19 | 3 | 3 | 3 | Н/п, совпадение в классификации |
| 20 | 1 | 1 | 1 | Н/п, совпадение в классификации |
| 21 | 3 | 3 | 3 | Н/п, совпадение в классификации |
| 22 | 1 | 1 | 1 | Н/п, совпадение в классификации |
| 23 | 3 | 3 | 3 | Н/п, совпадение в классификации |
| 24 | 1 | 1 | 1 | Н/п, совпадение в классификации |
| 25 | 2 | 2 | 2 | Н/п, совпадение в классификации |
| 26 | 1 | 1 | 1 | Н/п, совпадение в классификации |
| 27 | 2 | 2 | 2 | Н/п, совпадение в классификации |
| 28 | 2 | 2 | 2 | Н/п, совпадение в классификации |
| 29 | 2 | 2 | 2 | Н/п, совпадение в классификации |
| 30 | 2 | 1 | 2 | Присвоенная группа соответствует статистической классификации в результате уточненного уровня экономической успешности бизнеса наблюдаемого субъекта |
| 31 | 2 | 2 | 2 | Н/п, совпадение в классификации |
| 32 | 2 | 2 | 2 | Н/п, совпадение в классификации |
| 33 | 2 | 2 | 2 | Н/п, совпадение в классификации |
| 34 | 2 | 2 | 2 | Н/п, совпадение в классификации |
| 35 | 2 | 2 | 2 | Н/п, совпадение в классификации |
| 36 | 2 | 2 | 2 | Н/п, совпадение в классификации |
| 37 | 4 | 4 | 4 | Н/п, совпадение в классификации |
| 38 | 1 | 1 | 1 | Н/п, совпадение в классификации |
| 39 | 2 | 2 | 2 | Н/п, совпадение в классификации |
| 40 | 3 | 3 | 3 | Н/п, совпадение в классификации |
| 41 | 2 | 1 | 1 | Присвоенная группа соответствует экспертной классификации в результате уточненного уровня экономической успешности бизнеса наблюдаемого субъекта |
| 42 | 2 | 3 | 3 | Присвоенная группа соответствует экспертной классификации в силу уровня прибыльности бизнеса наблюдаемого субъекта, граничащего с убыточностью, что упущено при статистическом подходе |
| 43 | 2 | 3 | 3 | Присвоенная группа соответствует экспертной классификации в силу убыточности наблюдаемого субъекта, что упущено при статистическом подходе |
| 44 | 1 | 1 | 1 | Н/п, совпадение в классификации |
| 45 | 2 | 2 | 2 | Н/п, совпадение в классификации |
| 46 | 1 | 1 | 1 | Н/п, совпадение в классификации |
| 47 | 2 | 2 | 2 | Н/п, совпадение в классификации |
| 48 | 1 | 1 | 1 | Н/п, совпадение в классификации |
| 49 | 4 | 4 | 4 | Н/п, совпадение в классификации |
| 50 | 2 | 2 | 2 | Н/п, совпадение в классификации |

Источник: систематизировано автором на основе результатов классификации наблюдений.

Таблица 20.1 – Бухгалтерский баланс репрезентативной выборки газораспределительных хозяйств, 2020–2022 гг.

| Субъект исследования | Актив. I Внеоборотные активы | | | | | | | | | | | |
|--|------------------------------|---------|---------|-------------------|------------|------------|---|---------|---------|---------------------|---------|---------|
| | Нематериальные активы | | | Основные средства | | | Доходные вложения в материальные ценности | | | Финансовые вложения | | |
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | – | – | – | 136 845 | 195 457 | 223 217 | – | – | – | 12 | 12 | 12 |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | 23 928 | 21 558 | 19 164 | 10 307 118 | 11 323 024 | 12 970 714 | – | – | – | 382 345 | 33 | 33 |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | – | – | – | 12 638 691 | 13 074 290 | 14 190 360 | 3 597 | 2 206 | 589 | 12 691 | 17 284 | 12 693 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | – | – | – | 1 762 439 | 2 065 226 | 2 335 446 | – | – | – | 105 | 5 | 5 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | – | – | – | 1 224 403 | 1 305 149 | 1 362 584 | – | – | – | 2 | 2 | 2 |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | 16 | 8 | – | 21 124 683 | 24 157 447 | 28 180 141 | – | – | – | 161 497 | 2 487 | 258 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | – | – | – | 57 856 | 85 166 | 93 429 | – | – | – | – | – | – |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | 993 | 17 | – | 75 311 | 70 371 | 209 238 | – | – | – | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | – | – | – | 148 682 | 188 361 | 290 683 | – | – | – | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | – | – | – | 600 374 | 833 179 | 1 273 026 | – | 15 073 | 7 750 | 4 | 4 | 4 |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | 4 139 | 3 513 | 3 016 | 5 525 632 | 5 763 308 | 6 185 401 | – | – | – | 2 526 | 2 526 | 2 526 |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | – | – | – | 1 981 311 | 2 177 925 | 2 504 424 | – | – | – | – | – | – |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | – | – | – | 1 222 539 | 1 306 932 | 1 517 235 | – | – | – | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | – | – | – | 6 348 329 | 7 474 814 | 8 508 210 | – | – | – | 76 193 | 193 | 193 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | – | – | – | 6 557 060 | 7 272 520 | 7 737 175 | – | – | – | 217 993 | 3 225 | 1 549 |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | 1 670 | 1 252 | 835 | 4 234 822 | 5 549 793 | 6 602 794 | – | – | – | 70 004 | 70 004 | 70 004 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | – | – | – | 5 418 304 | 6 483 420 | 7 661 892 | – | – | – | 2 037 | 2 431 | 841 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | – | – | – | 3 145 976 | 3 719 107 | 4 406 394 | – | – | – | 63 | 63 | 63 |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | 22 | 4 | – | 2 272 532 | 2 611 316 | 2 968 084 | – | – | – | 635 | 661 | 642 |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | – | – | – | 6 034 493 | 6 650 849 | 7 111 167 | – | – | – | 48 600 | 51 857 | 41 092 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | 46 | 43 | 41 | 5 579 199 | 5 801 682 | 6 274 414 | – | – | – | 21 | 21 | 21 |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | – | – | – | 5 131 705 | 5 637 258 | 6 384 433 | – | – | – | 527 | 179 | 73 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | 714 | – | – | 112 348 | 163 018 | 170 991 | – | – | – | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | – | – | – | 1 030 168 | 1 380 877 | 1 498 155 | – | – | – | 5 | 5 | 5 |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | – | – | – | 4 766 668 | 5 004 146 | 5 251 455 | – | – | – | 182 260 | 2 372 | 1 153 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | – | – | – | 3 110 595 | 3 475 790 | 3 916 525 | – | – | – | 3 865 | 2 182 | 1 330 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | 2 586 | 3 133 | 1 566 | 4 932 582 | 5 032 362 | 5 560 150 | – | – | – | 9 | 9 | 9 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | 12 124 | 10 175 | 8 226 | 7 085 436 | 7 778 233 | 9 153 793 | – | – | – | 25 | 25 | 25 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | 4 340 | 4 786 | 5 474 | 5 293 094 | 5 806 803 | 7 622 720 | – | – | – | 28 | 28 | 28 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | 5 963 | 5 192 | 4 366 | 2 607 167 | 2 898 492 | 3 368 974 | – | – | – | 50 264 | 50 264 | 50 264 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | – | – | – | 3 781 859 | 4 051 484 | 4 838 822 | – | – | – | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | – | – | – | 3 991 605 | 4 259 463 | 6 242 280 | – | – | – | 54 862 | 58 747 | 28 190 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | – | – | – | 3 354 306 | 3 825 680 | 4 862 131 | – | – | – | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | – | – | – | 11 603 317 | 12 283 372 | 12 623 113 | – | – | – | 336 264 | 21 556 | 10 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | 22 | 12 | 3 | 2 004 178 | 2 431 843 | 3 060 284 | – | – | – | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | – | – | – | 5 050 652 | 5 255 599 | 8 082 100 | – | – | – | 49 | 49 | 19 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | – | – | – | 1 856 471 | 1 951 843 | 2 389 150 | – | – | – | 21 057 | 21 057 | 21 057 |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | 397 | 1 | – | 11 887 089 | 13 094 132 | 15 369 670 | – | – | – | 34 476 | 19 797 | 76 501 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | 16 433 | 14 602 | 12 770 | 11 348 771 | 12 200 381 | 14 532 106 | – | – | – | 20 | 20 | 20 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | 8 | 2 | – | 9 589 793 | 10 497 182 | 11 334 755 | – | – | – | 30 203 | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | 363 | – | – | 2 279 447 | 2 841 738 | 3 712 744 | – | – | – | 20 | 20 | 20 |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | 28 | 20 | 13 | 10 219 607 | 12 662 246 | 18 389 935 | – | – | – | 811 626 | 811 647 | 811 496 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | – | – | – | 2 372 507 | 2 585 135 | 3 159 664 | – | – | – | 6 | 6 | 6 |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | – | – | – | 3 735 006 | 4 018 847 | 4 527 548 | – | – | – | 9 | 9 | 9 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | – | – | – | 1 729 784 | 2 040 498 | 2 924 048 | – | – | – | 19 343 | 16 | 16 |
| АО "Газпром газораспределение Север" | – | – | – | 20 070 270 | 20 485 225 | 21 875 045 | – | – | – | 197 521 | 17 921 | 17 921 |
| АО "Газпром газораспределение Сыктывкар" | 29 | 8 | – | 2 205 630 | 2 728 688 | 3 483 709 | – | – | – | 33 523 | 33 523 | 3 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | – | – | – | 1 519 155 | 1 672 511 | 2 015 869 | – | – | – | 278 439 | 278 439 | 278 439 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | 51 | 43 | 35 | 2 427 276 | 3 190 247 | 4 049 731 | – | – | – | 20 423 | 17 423 | 13 423 |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | 17 | 9 | 1 | 10 919 385 | 14 770 938 | 26 329 634 | – | – | – | – | – | – |

Продолжение Таблицы 20.1

| Субъект исследования | Актив. I Внеоборотные активы | | | | | | | | |
|--|------------------------------|---------|---------|----------------------------|---------|-----------|--------------------|------------|------------|
| | Отложенные налоговые активы | | | Прочие внеоборотные активы | | | Итого по разделу I | | |
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | 6 337 | 19 319 | 38 521 | 572 818 | 615 466 | 822 826 | 716 012 | 830 254 | 1 084 576 |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | 334 487 | 294 678 | 274 975 | 53 618 | 11 190 | 2 121 | 11 101 496 | 11 650 483 | 13 267 007 |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | 633 469 | 884 399 | 821 759 | 55 010 | 33 989 | 21 452 | 13 343 458 | 14 012 168 | 15 046 853 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | 36 300 | 34 859 | 39 551 | 10 738 | 9 265 | 10 082 | 1 809 582 | 2 109 355 | 2 385 084 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | 94 987 | 123 463 | 157 742 | 1 377 | 6 293 | 10 349 | 1 320 769 | 1 434 907 | 1 530 677 |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | 72 012 | 120 408 | 114 687 | 383 120 | 349 156 | 1 889 378 | 21 741 328 | 24 629 506 | 30 184 464 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | 271 | 3 755 | 4 640 | - | 761 | 922 | 58 127 | 89 682 | 98 991 |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | 142 424 | 104 088 | 110 449 | 87 729 | 73 547 | 532 631 | 306 457 | 248 023 | 852 318 |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | 3 997 | 35 065 | 94 968 | - | - | - | 152 679 | 223 426 | 385 651 |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | 55 960 | 69 166 | 75 794 | 11 147 | 8 839 | 42 487 | 667 485 | 926 261 | 1 399 061 |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | 394 344 | 431 173 | 399 781 | 11 320 | 67 433 | 308 972 | 5 937 961 | 6 267 953 | 6 899 696 |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | 11 584 | 15 167 | 18 151 | 2 654 | 2 064 | 1 169 | 1 995 549 | 2 195 156 | 2 523 744 |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | 74 827 | 93 932 | 146 554 | 580 | 587 | 146 | 1 297 946 | 1 401 451 | 1 663 935 |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | 37 614 | 50 311 | 62 620 | 1 683 | 5 951 | 8 608 | 6 463 819 | 7 531 269 | 8 579 631 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | 52 639 | 83 842 | 135 054 | 1 362 | 782 | 912 | 6 829 054 | 7 360 369 | 7 874 690 |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | 20 348 | 29 314 | 32 894 | 144 915 | 203 111 | 184 937 | 4 471 759 | 5 853 474 | 6 891 464 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | 104 068 | 113 214 | 143 491 | 6 478 | 2 789 | 7 940 | 5 530 887 | 6 601 854 | 7 814 164 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | 1 683 | 7 223 | 6 590 | 133 457 | 189 841 | 44 733 | 3 281 179 | 3 916 234 | 4 457 780 |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | 20 335 | 30 708 | 37 068 | 69 285 | 76 233 | 55 128 | 2 362 809 | 2 718 922 | 3 060 922 |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | 44 617 | 54 273 | 59 396 | 153 | 992 | 10 019 | 6 127 863 | 6 757 971 | 7 221 674 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | 347 006 | 352 573 | 421 961 | 934 | 1 191 | 3 221 | 5 927 206 | 6 155 510 | 6 699 658 |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | 69 049 | 116 885 | 115 912 | 9 280 | 3 893 | 29 759 | 5 210 561 | 5 758 215 | 6 530 177 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | 22 384 | 22 380 | 18 854 | 162 290 | 21 188 | 803 673 | 297 736 | 206 586 | 993 518 |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | 11 469 | 43 591 | 41 429 | 5 369 | 4 699 | 42 079 | 1 047 011 | 1 429 172 | 1 581 668 |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | - | - | - | 37 839 | 28 082 | 175 314 | 4 986 767 | 5 034 600 | 5 427 922 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | 22 488 | 37 082 | 40 028 | 2 257 | 2 057 | 12 392 | 3 139 205 | 3 517 111 | 3 970 275 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | 247 074 | 251 599 | 237 808 | 32 523 | 1 456 | 13 929 | 5 214 774 | 5 288 559 | 5 813 462 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | - | - | - | 7 340 | 8 402 | 3 685 | 7 104 925 | 7 796 835 | 9 165 729 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | 54 271 | 112 525 | 105 452 | 4 584 | 3 259 | 22 523 | 5 356 317 | 5 927 401 | 7 756 197 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | 63 876 | 46 125 | 50 335 | 984 | 203 | 2 803 | 2 728 254 | 3 000 276 | 3 476 742 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | 29 756 | 31 474 | 38 379 | 20 420 | 69 143 | 628 640 | 3 832 035 | 4 152 101 | 5 505 841 |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | 2 164 | 4 887 | 12 472 | 1 808 | 1 203 | 4 748 | 4 050 439 | 4 324 300 | 6 287 690 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | 26 239 | 32 699 | 42 172 | 12 863 | 16 106 | 312 445 | 3 393 408 | 3 874 485 | 5 216 748 |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | 554 660 | 821 157 | 764 116 | 77 908 | 192 760 | 881 961 | 12 572 149 | 13 318 845 | 14 269 200 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | 7 121 | 40 661 | 44 824 | 6 025 | 3 913 | 49 740 | 2 017 346 | 2 476 429 | 3 154 851 |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | 211 199 | 254 931 | 279 340 | 82 708 | 114 278 | 448 270 | 5 344 608 | 5 624 857 | 8 809 729 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | 68 300 | 108 445 | 123 510 | 7 790 | 6 037 | 104 025 | 1 953 618 | 2 087 382 | 2 637 742 |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | 198 781 | 329 336 | 332 306 | 49 120 | 50 512 | 398 282 | 12 169 863 | 13 493 778 | 16 176 759 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | 120 286 | 120 674 | 180 054 | 10 387 | 812 348 | 1 828 022 | 11 495 897 | 13 148 025 | 16 552 972 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | 204 524 | 200 788 | 233 408 | 43 695 | 42 119 | 6 560 | 9 868 223 | 10 740 091 | 11 574 723 |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | 19 039 | 23 798 | 20 321 | 974 | 2 739 | 1 878 | 2 299 843 | 2 868 295 | 3 734 963 |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | 62 159 | 137 343 | 159 693 | 11 776 | 37 373 | 185 598 | 11 105 196 | 13 648 629 | 19 546 735 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | 100 707 | 123 001 | 141 277 | 896 | 194 483 | 274 761 | 2 474 116 | 2 902 625 | 3 575 708 |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | 79 031 | 98 109 | 95 591 | 6 654 | 3 984 | 9 926 | 3 820 700 | 4 120 949 | 4 633 074 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | 31 199 | 87 168 | 80 724 | 3 098 | 9 412 | 13 847 | 1 783 424 | 2 137 094 | 3 018 635 |
| АО "Газпром газораспределение Север" | 53 059 | 133 834 | 136 969 | 9 434 | 52 011 | 171 698 | 20 330 284 | 20 688 991 | 22 201 633 |
| АО "Газпром газораспределение Сиктывкар" | 34 100 | 51 118 | 52 411 | 12 635 | 29 783 | 52 016 | 2 285 917 | 2 843 120 | 3 588 139 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | 34 177 | 64 079 | 79 060 | 1 592 | 126 544 | 266 313 | 1 833 363 | 2 141 573 | 2 639 681 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | 20 068 | 70 547 | 100 710 | 2 387 | 81 206 | 246 425 | 2 470 205 | 3 359 466 | 4 410 324 |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | 104 050 | 164 009 | 258 268 | 11 744 | 9 023 | 27 702 | 11 035 196 | 14 943 979 | 26 615 605 |

Продолжение Таблицы 20.1

| Субъект исследования | Актив. II Оборотные активы | | | | | | | | | | | |
|--|----------------------------|-----------|-----------|--------------------------------|---------|---------|---------------------------|-----------|-----------|-----------------------------------|-----------|-----------|
| | Запасы | | | НДС по приобретенным ценностям | | | Дебиторская задолженность | | | Финансовые вложения (за искл. ДЭ) | | |
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | 26 110 | 21 825 | 32 903 | 499 | 762 | 45 | 137 426 | 144 170 | 185 488 | 154 000 | 154 000 | 154 000 |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | 124 913 | 146 307 | 194 168 | 2 340 | 1 185 | 1 153 | 701 950 | 1 077 144 | 1 330 102 | 60 559 | 848 814 | 511 805 |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | 334 362 | 288 601 | 477 354 | 383 | - | 14 023 | 1 845 080 | 1 078 508 | 1 353 881 | 263 043 | 1 605 948 | 2 077 500 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | 25 819 | 28 019 | 57 031 | 5 430 | - | - | 105 077 | 172 344 | 146 859 | 25 739 | 35 273 | 213 000 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | 38 407 | 47 931 | 63 836 | 8 217 | 306 | 19 | 404 649 | 406 957 | 424 328 | 5 156 | 12 583 | 1 631 |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | 589 344 | 596 600 | 683 982 | 1 299 | 122 | 1 886 | 2 393 600 | 2 832 008 | 1 797 949 | 417 626 | 163 966 | 159 349 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | 2 995 | 2 769 | 2 319 | - | - | - | 25 692 | 30 902 | 45 026 | - | - | - |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | 48 974 | 38 185 | 57 764 | 111 738 | 71 990 | 78 519 | 449 518 | 756 964 | 541 639 | - | - | 49 687 |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | 30 991 | 55 934 | 79 088 | - | 14 824 | 28 848 | 205 237 | 234 125 | 260 068 | 740 | 59 185 | 27 316 |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | 129 165 | 166 367 | 183 917 | - | - | - | 225 999 | 208 230 | 509 059 | 145 630 | 88 738 | 114 958 |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | 118 623 | 159 905 | 136 397 | 61 396 | 32 473 | 101 474 | 1 119 808 | 1 145 904 | 1 247 755 | 99 795 | 253 511 | 84 486 |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | 92 820 | 79 267 | 133 291 | 563 | 3 417 | 649 | 50 908 | 63 768 | 76 789 | 100 155 | 44 513 | 48 504 |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | 69 013 | 87 104 | 134 317 | 2 324 | 7 983 | 7 048 | 339 628 | 334 799 | 341 998 | - | - | - |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | 135 015 | 183 906 | 217 963 | - | - | - | 568 073 | 293 777 | 344 909 | 354 405 | 905 123 | 119 511 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | 244 443 | 310 702 | 330 310 | 990 | 946 | 648 | 398 083 | 625 301 | 629 895 | 26 596 | 56 658 | 128 679 |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | 133 676 | 164 685 | 173 698 | 7 617 | 38 486 | 20 194 | 483 236 | 605 737 | 848 472 | 6 833 | 194 813 | 202 014 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | 186 997 | 191 431 | 246 894 | 3 | 3 | 3 | 762 448 | 762 372 | 991 774 | 217 327 | 246 100 | 41 918 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | 260 471 | 303 257 | 372 606 | 2 583 | 76 | 81 | 489 740 | 537 371 | 554 996 | 310 121 | 443 674 | 124 886 |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | 73 995 | 67 761 | 74 708 | 226 | 12 374 | - | 460 468 | 584 277 | 829 078 | 382 931 | 596 352 | 21 002 |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | 113 363 | 130 430 | 185 700 | - | 588 | - | 304 021 | 201 203 | 247 715 | 433 915 | 737 616 | 736 000 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | 121 608 | 144 169 | 111 541 | 5 | 6 | - | 459 252 | 475 540 | 529 551 | 126 109 | 113 721 | 65 412 |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | 166 181 | 172 345 | 239 165 | 6 208 | 6 206 | 6 244 | 572 187 | 552 291 | 596 724 | 272 297 | 565 551 | 323 015 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | 46 499 | 44 422 | 64 577 | 31 356 | 3 967 | 160 266 | 199 347 | 167 448 | 819 513 | 53 695 | 40 605 | 153 878 |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | 54 854 | 45 258 | 92 996 | 1 182 | 805 | 804 | 218 788 | 165 381 | 224 040 | - | - | - |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | 110 603 | 113 942 | 175 499 | 2 757 | 2 906 | 3 007 | 253 089 | 440 075 | 572 824 | 51 193 | 424 497 | 347 932 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | 227 134 | 321 057 | 388 121 | - | - | - | 235 688 | 460 336 | 520 729 | 317 501 | 197 262 | 506 859 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | 66 925 | 72 800 | 132 047 | 9 036 | 7 081 | 1 | 416 284 | 499 192 | 594 949 | 868 | 84 897 | 35 364 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | 145 507 | 226 126 | 435 827 | 5 | 5 | - | 457 141 | 495 167 | 769 248 | 301 725 | 467 836 | 238 188 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | 144 082 | 293 202 | 484 805 | 2 | 426 | 54 | 798 906 | 1 234 040 | 959 958 | 292 257 | 467 158 | 589 455 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | 77 908 | 80 720 | 118 631 | - | - | 30 | 417 806 | 415 143 | 473 314 | 246 116 | 496 000 | 496 000 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | 124 450 | 133 614 | 111 500 | 4 535 | 4 062 | 5 436 | 404 852 | 477 990 | 481 870 | 313 106 | 440 157 | 652 000 |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | 30 145 | 38 854 | 62 006 | - | - | 10 | 140 204 | 146 129 | 496 935 | 243 071 | 746 872 | 660 244 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | 60 513 | 59 596 | 108 772 | 51 | 2 | 1 | 269 599 | 343 523 | 530 491 | 267 882 | 433 000 | 433 000 |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | 212 298 | 186 027 | 244 530 | 1 405 | 1 433 | 1 693 | 1 533 206 | 1 765 523 | 1 935 386 | 350 360 | 90 530 | 1 141 811 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | 22 250 | 17 935 | 26 958 | 945 | 6 484 | 4 673 | 188 982 | 193 002 | 253 139 | 180 000 | 102 700 | - |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | 83 897 | 72 848 | 189 091 | 5 336 | 3 210 | 14 088 | 348 588 | 424 027 | 657 881 | 1 098 | 4 435 | 72 437 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | 84 996 | 77 501 | 109 863 | 92 | 50 | 48 | 95 090 | 67 643 | 113 923 | 14 411 | 63 957 | 30 321 |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | 182 217 | 224 155 | 342 168 | 1 493 | 4 343 | 6 673 | 649 219 | 807 075 | 864 022 | 1 671 000 | 1 671 000 | 1 671 000 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | 113 433 | 137 220 | 276 217 | 24 | 565 | 2 149 | 981 232 | 971 699 | 1 110 648 | 1 809 875 | 1 414 100 | 1 414 100 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | 174 024 | 156 061 | 287 093 | 1 | 1 | 164 | 635 818 | 576 441 | 721 458 | 412 902 | 563 550 | 189 244 |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | 72 557 | 81 801 | 93 131 | 122 | - | - | 290 420 | 316 918 | 375 824 | 82 689 | 143 303 | 88 063 |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | 114 882 | 107 792 | 209 042 | 8 031 | 9 975 | 1 392 | 684 749 | 712 357 | 1 115 091 | 105 886 | 406 764 | 537 847 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | 49 064 | 50 650 | 64 838 | 5 661 | 12 174 | 18 769 | 220 010 | 61 750 | 163 593 | 44 195 | 266 500 | 266 500 |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | 52 867 | 57 626 | 56 064 | - | - | - | 232 305 | 155 579 | 287 395 | 61 667 | 269 376 | 21 706 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | 153 937 | 180 760 | 182 013 | 832 | 51 | 375 | 499 584 | 428 107 | 246 737 | 65 595 | 349 913 | 305 324 |
| АО "Газпром газораспределение Север" | 77 647 | 60 995 | 85 718 | 402 | 745 | 2 173 | 745 502 | 1 012 196 | 1 614 864 | 2 562 099 | 2 581 086 | 2 367 142 |
| АО "Газпром газораспределение Сиктыквикар" | 58 377 | 46 911 | 71 044 | - | - | - | 292 477 | 434 154 | 458 490 | 59 578 | 130 151 | 389 771 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | 73 642 | 63 858 | 100 161 | 18 | 16 | 16 | 284 918 | 285 126 | 331 162 | 150 698 | 225 205 | 188 714 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | 103 029 | 81 474 | 90 027 | 6 270 | 2 868 | 6 500 | 764 723 | 616 117 | 618 660 | 52 667 | 31 900 | 341 907 |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | 836 575 | 1 175 433 | 1 211 296 | 7 716 | 450 | 33 048 | 1 078 343 | 643 944 | 1 353 335 | - | - | 12 247 |

Продолжение Таблицы 20.1

| Субъект исследования | Актив. II Оборотные активы | | | | | | | | |
|--|----------------------------|-----------|-----------|-------------------------|---------|---------|---------------------|-----------|-----------|
| | Денежные средства и ДЭ | | | Прочие оборотные активы | | | Итого по разделу II | | |
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | 129 959 | 90 781 | 236 379 | 386 | 549 | 611 | 448 380 | 412 087 | 609 426 |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | 112 880 | 3 019 | 2 205 | 8 998 | 9 692 | 7 495 | 1 011 640 | 2 086 161 | 2 046 928 |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | 4 974 | 104 155 | 510 185 | 213 672 | 288 906 | 288 796 | 2 661 514 | 3 366 118 | 4 721 739 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | 29 | 72 | 97 065 | 11 071 | 14 692 | 46 016 | 173 165 | 250 400 | 559 971 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | 41 255 | 25 954 | 26 154 | 990 | 1 234 | 1 014 | 498 674 | 494 965 | 516 982 |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | 2 001 | 3 010 | 4 057 | 42 013 | 11 502 | 39 876 | 3 445 883 | 3 607 208 | 2 687 099 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | 8 903 | 10 849 | 20 863 | 356 | 108 | 319 | 37 946 | 44 628 | 68 527 |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | 5 636 | 5 033 | 2 320 | 335 540 | 340 645 | 339 117 | 951 406 | 1 212 817 | 1 069 046 |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | 82 | 130 | 210 | 2 756 | 8 899 | 4 487 | 239 806 | 373 097 | 400 017 |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | 429 | 6 413 | 5 025 | 42 559 | 55 299 | 54 847 | 543 782 | 525 047 | 867 806 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | 2 073 | 403 | 635 | 3 240 | 16 899 | 22 999 | 1 404 935 | 1 609 095 | 1 593 746 |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | 3 982 | 15 917 | 20 508 | 23 439 | 21 125 | 22 597 | 271 867 | 228 007 | 302 338 |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | 3 916 | 27 627 | 14 778 | 120 449 | 177 172 | 237 294 | 535 330 | 634 685 | 735 435 |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | 76 711 | 713 | 881 | 6 529 | 6 290 | 2 500 | 1 140 733 | 1 389 809 | 685 764 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | 573 | 976 | 639 | 2 055 | 2 680 | 5 240 | 672 740 | 997 263 | 1 095 411 |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | 2 674 | 7 109 | 11 903 | 5 544 | 12 276 | 8 736 | 639 580 | 1 023 106 | 1 265 017 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | 2 345 | 3 135 | 3 302 | 3 761 | 5 859 | 12 526 | 1 172 881 | 1 208 900 | 1 296 417 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | 31 134 | 11 220 | 10 810 | 5 652 | 6 288 | 6 425 | 1 099 701 | 1 301 886 | 1 069 804 |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | 120 434 | 95 911 | 125 447 | 13 163 | 10 535 | 9 026 | 1 051 217 | 1 367 210 | 1 059 261 |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | 1 452 | 35 347 | 195 348 | 1 505 | 2 136 | 13 072 | 854 256 | 1 107 320 | 1 377 835 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | 36 773 | 49 353 | 43 293 | 4 799 | 4 971 | 4 766 | 748 546 | 787 760 | 754 563 |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | 3 338 | 3 517 | 4 884 | 685 | 258 | 562 | 1 020 896 | 1 300 168 | 1 170 594 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | 105 | 153 | 153 | 881 | 1 717 | 75 | 331 883 | 258 312 | 1 198 462 |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | 85 439 | 97 340 | 58 620 | 494 | 623 | 800 | 360 757 | 309 407 | 377 260 |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | 4 003 | 5 063 | 4 913 | 3 899 | 1 878 | 1 671 | 425 544 | 988 361 | 1 105 846 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | 22 216 | 59 573 | 93 178 | 2 452 | 2 120 | 3 211 | 804 991 | 1 040 348 | 1 512 098 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | 429 | 963 | 22 615 | 1 620 | 1 350 | 4 001 | 495 162 | 666 283 | 788 977 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | 188 089 | 201 888 | 152 755 | 3 119 | 1 623 | 5 925 | 1 095 586 | 1 392 645 | 1 601 943 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | 13 723 | 529 381 | 378 243 | 5 588 | 4 133 | 8 350 | 1 254 558 | 2 528 340 | 2 420 865 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | 256 | 40 185 | 303 635 | 4 032 | 5 344 | 5 706 | 746 118 | 1 037 392 | 1 397 316 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | 175 966 | 181 849 | 376 196 | 1 524 | 1 110 | 1 046 | 1 024 433 | 1 238 782 | 1 628 048 |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | 1 137 | 1 197 060 | 978 | 7 625 | 7 776 | 17 573 | 422 182 | 2 136 691 | 1 237 746 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | 211 965 | 1 416 043 | 519 770 | 1 212 | 1 001 | 2 093 | 811 222 | 2 253 165 | 1 594 127 |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | 54 693 | 39 430 | 514 497 | 1 381 | 2 551 | 1 415 | 2 153 343 | 2 085 494 | 3 839 332 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | 86 799 | 180 321 | 488 329 | 1 476 | 1 876 | 851 | 480 452 | 502 318 | 773 950 |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | 3 754 | 3 881 | 4 191 | 774 | 1 227 | 2 369 | 443 447 | 509 628 | 940 057 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | 726 | 688 | 836 | 576 | 853 | 663 | 195 891 | 210 692 | 255 654 |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | 454 206 | 1 296 287 | 1 436 550 | 6 965 | 7 656 | 4 109 | 2 965 100 | 4 010 516 | 4 324 522 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | 314 384 | 1 212 831 | 1 600 816 | 22 988 | 25 122 | 38 981 | 3 241 936 | 3 761 537 | 4 442 911 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | 726 | 1 226 | 970 | 2 878 | 2 665 | 3 007 | 1 226 349 | 1 299 944 | 1 201 936 |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | 2 850 | 2 520 | 6 075 | 3 870 | 2 975 | 3 375 | 452 508 | 547 517 | 566 468 |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | 427 | 52 614 | 48 768 | 135 301 | 168 211 | 123 160 | 1 049 276 | 1 457 713 | 2 035 300 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | 973 | 144 330 | 557 910 | 27 959 | 18 965 | 15 253 | 347 862 | 554 369 | 1 086 863 |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | 541 | 628 | 20 134 | 587 | 1 272 | 1 312 | 347 967 | 484 481 | 386 611 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | 4 439 | 4 338 | 5 095 | 5 559 | 5 222 | 24 126 | 729 946 | 968 391 | 763 670 |
| АО "Газпром газораспределение Север" | 5 843 | 6 109 | 8 152 | 3 690 | 9 204 | 6 840 | 3 395 183 | 3 670 335 | 4 084 889 |
| АО "Газпром газораспределение Сиктивкар" | 465 | 842 | 1 010 | 298 | 573 | 2 571 | 411 195 | 612 631 | 922 886 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | 26 513 | 56 897 | 14 357 | 3 750 | 3 966 | 4 649 | 539 539 | 635 068 | 639 059 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | 723 | 789 | 596 | 448 | 2 047 | 612 | 927 860 | 735 195 | 1 058 302 |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | 771 706 | 2 756 873 | 198 470 | 7 422 | 17 879 | 8 256 | 2 701 762 | 4 594 579 | 2 816 652 |

Продолжение Таблицы 20.1

| Субъект исследования | Пассив. III Капитал и резервы | | | | | | | | | | | |
|--|-------------------------------|---------|---------|--|---------|---------|---------------------------------|---------|---------|-------------------------------------|------------|------------|
| | Уставный капитал | | | Собственные акции, выкуп. у акционеров | | | Переоценка внеоборотных активов | | | Добавочный капитал (без переоценки) | | |
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | 76 629 | 76 629 | 76 629 | – | – | – | 11 823 | – | – | – | – | – |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | 86 | 86 | 86 | – | – | (2 418) | 2 069 442 | – | – | 1 711 186 | 1 888 340 | 2 243 120 |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | 83 | 83 | 83 | – | – | – | 5 682 | – | – | 698 601 | 707 788 | 934 238 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | 24 | 24 | 24 | – | – | – | 1 133 192 | – | – | – | – | 5 357 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | 4 512 | 4 512 | 4 512 | – | – | – | 49 606 | – | – | – | – | 3 847 |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | 284 216 | 284 216 | 284 216 | – | – | – | 1 828 618 | – | – | 5 551 149 | 5 867 660 | 6 131 236 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | 1 | 1 | 1 | – | – | – | 20 084 | 72 | – | 49 544 | 57 695 | 63 842 |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | 5 000 | 5 000 | 5 000 | – | – | – | – | – | – | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | 100 | 157 | 157 | – | – | – | – | – | – | 106 876 | 187 391 | 188 887 |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | 45 | 45 | 45 | – | – | – | 59 133 | – | – | 111 545 | 213 813 | 224 836 |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | 650 | 650 | 650 | – | – | – | 66 471 | – | – | 916 291 | 937 944 | 1 281 618 |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | 14 029 | 14 029 | 14 029 | – | – | – | 774 427 | – | – | 143 716 | 159 504 | 178 370 |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | 100 | 100 | 100 | – | – | – | – | – | – | 347 033 | 346 983 | 430 882 |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | 80 | 80 | 80 | – | – | – | 533 357 | – | – | 3 043 222 | 3 345 019 | 3 533 285 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | 55 | 55 | 55 | – | – | – | 2 039 422 | – | – | 565 253 | 629 608 | 694 050 |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | 45 | 45 | 45 | – | – | – | 1 001 011 | – | – | 1 358 094 | 1 514 357 | 1 882 460 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | 111 | 111 | 111 | – | – | – | 557 012 | – | – | 1 498 094 | 1 637 104 | 1 653 486 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | 39 | 39 | 39 | – | – | – | 481 236 | – | – | 824 395 | 867 347 | 1 055 970 |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | 30 | 30 | 30 | – | – | – | 98 939 | – | – | 1 265 220 | 1 318 459 | 1 377 616 |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | 55 | 55 | 55 | – | – | – | 1 765 755 | – | – | 1 894 427 | 1 934 927 | 1 978 183 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | 88 | 88 | 88 | – | – | – | 394 486 | – | – | 665 146 | 734 752 | 845 725 |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | 178 482 | 178 482 | 178 482 | – | – | – | 207 287 | – | – | 2 817 612 | 3 079 725 | 3 258 585 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | 18 773 | 18 773 | 18 773 | – | – | – | – | – | – | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | 38 | 38 | 38 | – | – | – | 537 011 | – | – | 63 883 | 63 883 | 63 883 |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | 48 | 48 | 48 | – | – | – | 1 304 844 | – | – | 592 680 | 625 729 | 776 269 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | 401 | 401 | 401 | – | – | – | 335 435 | – | – | 1 138 725 | 1 266 756 | 1 336 246 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | 43 | 43 | 43 | – | – | – | 172 590 | – | – | 401 669 | 453 082 | 552 254 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | 45 | 45 | 45 | – | – | – | 1 240 128 | – | – | 2 192 640 | 2 317 399 | 2 468 222 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | 159 | 159 | 159 | – | – | – | 320 325 | – | – | 893 190 | 982 871 | 1 161 855 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | 70 | 70 | 70 | – | – | – | 96 535 | – | – | 608 018 | 694 423 | 760 094 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | 93 591 | 93 591 | 93 591 | – | – | – | 3 419 | – | – | 327 728 | 379 118 | 630 150 |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | 68 | 68 | 68 | – | – | – | 162 248 | – | – | 758 689 | 785 504 | 831 864 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | 104 | 104 | 104 | – | – | – | 86 596 | – | – | 475 149 | 677 580 | 867 522 |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | 10 867 | 10 867 | 10 867 | – | – | – | 416 922 | – | – | 364 113 | 880 757 | 993 622 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | 96 | 96 | 96 | – | – | – | 506 731 | – | – | 844 705 | 857 237 | 903 644 |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | 100 | 100 | 100 | – | – | – | 56 211 | – | – | 966 875 | 1 036 214 | 1 075 143 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | 84 200 | 84 200 | 84 200 | – | – | – | – | – | – | 11 051 | 11 051 | 57 889 |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | 276 836 | 276 836 | 276 836 | – | – | – | 1 891 291 | – | – | 3 325 084 | 3 969 301 | 4 059 788 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | 326 | 326 | 326 | – | – | – | 42 955 | 42 918 | – | 5 685 281 | 5 744 875 | 6 073 156 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | 77 | 77 | 77 | – | – | – | 4 346 266 | – | – | 1 973 155 | 2 097 173 | 2 207 429 |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | 35 | 35 | 35 | – | – | – | 481 790 | – | – | 609 042 | 683 924 | 806 351 |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | 452 876 | 452 876 | 452 876 | – | – | – | 13 768 | – | – | 3 036 891 | 3 172 845 | 3 527 876 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | 27 | 27 | 27 | – | – | – | 228 433 | – | – | 336 223 | 387 024 | 424 773 |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | 1 331 | 1 331 | 1 331 | – | – | – | 81 177 | – | – | 183 146 | 183 146 | 183 146 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | 74 | 74 | 74 | – | – | – | 281 605 | – | – | 436 248 | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Север" | 74 755 | 74 755 | 74 755 | – | – | – | 1 058 467 | – | – | 21 090 217 | 21 390 133 | 21 657 858 |
| АО "Газпром газораспределение Сыктывкар" | 151 983 | 151 983 | 151 983 | – | – | – | 73 243 | – | – | 826 236 | 1 006 565 | 1 046 416 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | 300 | 300 | 300 | – | – | – | – | – | – | 214 603 | 265 468 | 492 020 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | 500 | 500 | 500 | – | – | – | – | – | – | 847 447 | 865 402 | 895 125 |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | 3 511 | 3 511 | 3 511 | – | – | – | 2 712 618 | – | – | 1 397 359 | 2 443 398 | 3 200 152 |

Продолжение Таблицы 20.1

| Субъект исследования | Пассив. III Капитал и резервы | | | | | | | | |
|--|-------------------------------|---------|---------|---|-------------|-------------|----------------------|-------------|-------------|
| | Резервный капитал | | | Нераспределенная прибыль (непокр. убыток) | | | Итого по разделу III | | |
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | 3 831 | 3 831 | 3 831 | 45 482 | 116 645 | 20 250 | 137 765 | 197 105 | 100 710 |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | 4 | 4 | 4 | 1 444 059 | 4 169 059 | 4 201 766 | 5 224 777 | 6 057 489 | 6 442 558 |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | 4 | 4 | 4 | 1 061 985 | 954 539 | 1 438 802 | 1 766 355 | 1 662 414 | 2 373 127 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | 1 | 1 | 1 | (84 502) | 1 323 188 | 1 379 454 | 1 048 715 | 1 323 213 | 1 384 836 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | 226 | 226 | 226 | (1 018 329) | (1 012 762) | (1 160 739) | (963 985) | (1 008 024) | (1 152 154) |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | 14 211 | 14 211 | 14 211 | 9 978 608 | 13 694 242 | 14 755 306 | 17 656 802 | 19 860 329 | 21 184 969 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | - | - | - | (56 644) | (12 421) | (17 667) | 12 985 | 45 347 | 46 176 |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | - | - | - | (6 017 125) | (6 512 245) | (6 660 298) | (6 012 125) | (6 507 245) | (6 655 298) |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | 5 | 5 | 5 | (180 331) | (338 376) | (616 562) | (73 350) | (150 823) | (427 513) |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | 2 | 2 | 2 | (794 372) | (700 365) | (792 276) | (623 647) | (486 505) | (567 393) |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | 33 | 33 | 33 | (861 591) | (665 289) | (493 870) | 121 854 | 273 338 | 788 431 |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | 2 104 | 2 104 | 2 104 | 82 303 | 911 515 | 871 594 | 1 016 579 | 1 087 152 | 1 066 097 |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | 10 | 10 | 10 | (657 737) | (718 301) | (1 076 536) | (310 594) | (371 208) | (645 544) |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | 40 | 40 | 40 | 1 981 594 | 3 454 557 | 3 350 417 | 5 558 293 | 6 799 696 | 6 883 822 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | 3 | 3 | 3 | 971 671 | 3 226 580 | 3 154 615 | 3 576 404 | 3 856 246 | 3 848 723 |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | 106 | 106 | 106 | 1 315 943 | 3 187 576 | 3 366 049 | 3 675 199 | 4 702 084 | 5 248 660 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | 6 | 6 | 6 | 2 869 205 | 4 262 585 | 4 504 809 | 4 924 428 | 5 899 806 | 6 158 412 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | 10 | 10 | 10 | 826 721 | 1 747 655 | 1 876 428 | 2 132 401 | 2 615 051 | 2 932 447 |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | 3 | 3 | 3 | 762 333 | 1 133 961 | 1 079 860 | 2 126 525 | 2 452 453 | 2 457 509 |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | 3 | 3 | 3 | 781 104 | 3 095 483 | 3 291 069 | 4 441 344 | 5 030 468 | 5 269 310 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | 13 | 13 | 13 | 318 910 | 982 564 | 922 307 | 1 378 643 | 1 717 417 | 1 768 133 |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | 8 924 | 8 924 | 8 924 | 789 903 | 1 247 166 | 1 403 528 | 4 002 208 | 4 514 297 | 4 849 519 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | - | - | - | 142 380 | 188 672 | 202 083 | 161 153 | 207 445 | 220 856 |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | 38 | 38 | 38 | 376 963 | 1 162 413 | 1 245 182 | 977 933 | 1 226 372 | 1 309 141 |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | 1 201 | 1 201 | 1 201 | 233 600 | 1 847 536 | 1 981 303 | 2 132 373 | 2 474 514 | 2 758 821 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | 20 | 20 | 20 | 942 351 | 1 544 331 | 1 592 639 | 2 416 932 | 2 811 508 | 2 929 306 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | 4 639 | 4 639 | 4 639 | 1 185 043 | 1 450 525 | 1 675 621 | 1 763 984 | 1 908 289 | 2 232 557 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | 2 | 2 | 2 | 1 139 304 | 2 837 437 | 3 022 402 | 4 572 119 | 5 154 883 | 5 490 671 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | 8 | 8 | 8 | 2 004 342 | 2 716 415 | 2 873 153 | 3 218 024 | 3 699 453 | 4 035 175 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | 3 | 3 | 3 | 659 754 | 1 060 308 | 1 206 876 | 1 364 380 | 1 754 804 | 1 967 043 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | 4 679 | 4 679 | 4 679 | 1 263 167 | 1 507 492 | 1 657 079 | 1 692 584 | 1 984 880 | 2 385 499 |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | 3 | 3 | 3 | 1 517 742 | 1 987 167 | 2 199 007 | 2 438 750 | 2 772 742 | 3 030 942 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | 5 | 5 | 5 | 900 785 | 1 328 993 | 1 459 017 | 1 462 639 | 2 006 682 | 2 326 648 |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | 1 545 | 1 630 | 1 630 | 1 541 032 | 2 096 164 | 2 311 737 | 2 334 479 | 2 989 418 | 3 317 856 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | 3 423 | 3 423 | 3 423 | 440 434 | 1 210 150 | 1 283 449 | 1 795 389 | 2 070 906 | 2 190 612 |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | 5 | 5 | 5 | 817 175 | 1 071 379 | 1 373 271 | 1 840 366 | 2 107 698 | 2 448 519 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | 4 210 | 4 210 | 4 210 | 20 232 | 23 050 | (9 634) | 119 693 | 122 511 | 136 665 |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | 13 842 | 13 842 | 13 842 | 2 690 834 | 5 179 832 | 5 776 942 | 8 197 887 | 9 439 811 | 10 127 408 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | 16 | 16 | 16 | 5 655 939 | 6 589 575 | 7 397 668 | 11 384 517 | 12 377 710 | 13 471 166 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | 1 209 | 1 209 | 1 209 | 969 270 | 5 980 183 | 5 934 821 | 7 289 977 | 8 078 642 | 8 143 536 |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | 2 | 2 | 2 | 523 517 | 1 438 472 | 1 544 200 | 1 614 386 | 2 122 433 | 2 350 588 |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | 22 644 | 22 644 | 22 644 | 3 571 346 | 4 957 487 | 5 088 418 | 7 097 525 | 8 605 852 | 9 091 814 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | 1 | 1 | 1 | (410 451) | (175 127) | (223 358) | 154 233 | 211 925 | 201 443 |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | 4 772 | 4 772 | 4 772 | 285 807 | 553 806 | 712 861 | 556 233 | 743 055 | 902 110 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | 4 | 4 | 4 | 602 254 | 1 505 168 | 1 584 329 | 1 320 185 | 1 505 246 | 1 584 407 |
| АО "Газпром газораспределение Север" | - | - | - | (759 456) | 490 156 | 1 014 776 | 21 463 983 | 21 955 044 | 22 747 389 |
| АО "Газпром газораспределение Сиктивкар" | 7 599 | 7 599 | 7 599 | 884 972 | 1 377 667 | 1 682 513 | 1 944 033 | 2 543 814 | 2 888 511 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | 15 | 15 | 15 | 802 292 | 931 112 | 956 687 | 1 017 210 | 1 196 895 | 1 449 022 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | 25 | 25 | 25 | 623 691 | 774 488 | 930 844 | 1 471 663 | 1 640 415 | 1 826 494 |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | 176 | 176 | 176 | 4 524 237 | 9 807 701 | 10 229 066 | 8 637 901 | 12 254 786 | 13 432 905 |

Продолжение Таблицы 20.1

| Субъект исследования | Пассив. IV Долгосрочные обязательства | | | | | | | | | | | |
|--|---------------------------------------|-----------|-----------|------------------------------------|-----------|-----------|----------------------|-----------|-----------|---------------------|------------|------------|
| | Заемные средства | | | Отложенные налоговые обязательства | | | Прочие обязательства | | | Итого по разделу IV | | |
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | 30 000 | – | – | 7 032 | 27 896 | 25 480 | 32 835 | 39 144 | 29 203 | 69 867 | 67 040 | 54 683 |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | – | 497 595 | 128 158 | 981 969 | 1 191 028 | 1 308 224 | 4 751 716 | 5 330 506 | 5 518 527 | 5 733 685 | 7 019 129 | 6 954 909 |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | 633 589 | 12 000 | 11 000 | 1 008 384 | 1 201 992 | 1 416 773 | 7 045 808 | 7 058 158 | 7 436 829 | 8 687 781 | 8 272 150 | 8 864 602 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | 700 | 600 | 23 364 | 204 566 | 267 363 | 292 127 | 516 446 | 562 198 | 726 309 | 721 712 | 830 161 | 1 041 800 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | – | 35 101 | 74 413 | 2 419 | 25 563 | 26 862 | 1 204 011 | 1 486 380 | 1 432 073 | 1 206 430 | 1 547 044 | 1 533 348 |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | – | 437 669 | 271 549 | 1 417 749 | 1 984 603 | 2 317 924 | 1 922 650 | 2 273 711 | 2 587 307 | 3 340 399 | 4 695 983 | 5 176 780 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | – | – | – | 1 680 | 10 055 | 11 369 | 48 787 | 44 812 | 39 648 | 50 467 | 54 867 | 51 017 |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | – | – | – | 480 | 2 978 | 4 364 | 117 929 | 105 960 | 437 166 | 118 409 | 108 938 | 441 530 |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | – | – | 66 657 | 2 325 | 4 132 | 7 553 | 646 | 16 465 | 410 260 | 2 971 | 20 597 | 484 470 |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | 4 500 | 3 500 | 412 025 | 2 393 | 37 985 | 40 239 | 210 965 | 156 833 | 188 445 | 217 858 | 198 318 | 640 709 |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | 214 300 | 12 100 | 9 900 | 209 386 | 270 360 | 314 623 | 5 256 524 | 5 567 097 | 5 567 199 | 5 680 210 | 5 980 557 | 5 891 722 |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | 15 661 | 12 784 | 11 126 | 151 171 | 175 598 | 178 655 | 649 508 | 678 277 | 679 403 | 816 340 | 866 659 | 869 184 |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | 51 330 | 13 330 | – | 246 | 5 046 | 4 284 | 1 116 862 | 1 157 838 | 1 095 393 | 1 168 438 | 1 176 214 | 1 099 677 |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | – | 156 643 | – | 396 723 | 582 325 | 632 447 | 746 112 | 611 248 | 500 913 | 1 142 835 | 1 350 216 | 1 133 360 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | – | – | – | 427 794 | 523 295 | 591 015 | 2 596 982 | 3 187 490 | 3 360 250 | 3 024 776 | 3 710 785 | 3 951 265 |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | – | 193 659 | 759 905 | 376 226 | 578 061 | 653 485 | 215 991 | 413 592 | 264 948 | 592 217 | 1 185 312 | 1 678 338 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | – | – | 4 531 | 142 309 | 99 663 | 187 887 | 75 845 | 198 412 | 380 386 | 218 154 | 298 075 | 572 804 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | – | – | – | 160 700 | 247 901 | 275 189 | 1 066 833 | 1 131 416 | 971 138 | 1 227 533 | 1 379 317 | 1 246 327 |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | – | 159 361 | – | 165 044 | 177 587 | 212 437 | 554 374 | 653 929 | 658 158 | 719 418 | 990 877 | 870 595 |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | – | – | 33 290 | 418 392 | 539 282 | 573 251 | 1 640 131 | 1 761 859 | 1 920 321 | 2 058 523 | 2 301 141 | 2 526 862 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | 238 200 | – | – | 479 091 | 582 835 | 686 354 | 3 869 832 | 3 957 966 | 4 055 892 | 4 587 123 | 4 540 801 | 4 742 246 |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | – | – | 4 413 | 316 674 | 413 163 | 472 032 | 1 119 446 | 1 273 174 | 1 289 772 | 1 436 120 | 1 686 337 | 1 766 217 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | – | – | – | 817 | 7 628 | 6 626 | – | – | – | 817 | 7 628 | 6 626 |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | – | – | 9 538 | 80 328 | 128 312 | 135 025 | – | 33 813 | 105 657 | 80 328 | 162 125 | 250 220 |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | 130 000 | 171 961 | – | 163 442 | 226 232 | 271 965 | 2 218 617 | 2 601 371 | 2 559 799 | 2 512 059 | 2 999 564 | 2 831 764 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | – | – | 372 795 | 222 741 | 297 587 | 339 041 | 860 094 | 958 125 | 1 057 213 | 1 082 835 | 1 255 712 | 1 769 049 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | – | – | – | 383 228 | 430 451 | 499 858 | 2 738 047 | 2 968 828 | 2 965 721 | 3 121 275 | 3 399 279 | 3 465 579 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | – | 53 254 | 44 433 | 503 183 | 661 186 | 797 702 | 2 414 597 | 2 550 548 | 2 607 633 | 2 917 780 | 3 264 988 | 3 449 768 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | – | – | 305 728 | 223 014 | 334 314 | 412 810 | 2 020 880 | 2 160 325 | 2 190 061 | 2 243 894 | 2 494 639 | 2 908 599 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | – | – | – | 264 961 | 332 811 | 396 041 | 1 385 180 | 1 380 332 | 1 390 146 | 1 650 141 | 1 713 143 | 1 786 187 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | – | – | 9 572 | 101 199 | 157 854 | 231 836 | 2 181 771 | 2 334 922 | 2 212 608 | 2 282 970 | 2 492 776 | 2 454 016 |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | – | 1 528 682 | 20 793 | 215 017 | 282 134 | 344 313 | 1 545 096 | 1 591 310 | 1 538 332 | 1 760 113 | 3 402 126 | 1 903 438 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | – | 1 230 191 | 1 230 191 | 75 969 | 138 918 | 179 697 | 1 848 812 | 1 853 305 | 1 730 319 | 1 924 781 | 3 222 414 | 3 140 207 |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | 230 433 | 80 000 | – | 957 975 | 1 331 350 | 1 480 187 | 8 810 304 | 9 068 831 | 9 252 826 | 9 998 712 | 10 480 181 | 10 733 013 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | – | – | 550 794 | 153 134 | 247 526 | 269 261 | 182 321 | 257 453 | 301 060 | 335 455 | 504 979 | 1 121 115 |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | 357 037 | 200 000 | 123 500 | 387 815 | 490 431 | 592 062 | 2 515 755 | 2 751 084 | 2 670 078 | 3 260 607 | 3 441 515 | 3 385 640 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | – | 133 230 | 264 920 | 76 170 | 126 425 | 157 278 | 1 488 655 | 1 490 048 | 1 460 479 | 1 564 825 | 1 749 703 | 1 882 677 |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | – | 409 662 | 1 058 965 | 1 003 606 | 1 256 036 | 1 363 054 | 4 767 597 | 4 906 958 | 5 192 617 | 5 771 203 | 6 572 656 | 7 614 636 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | – | – | – | 572 974 | 755 833 | 1 024 183 | 344 126 | 498 617 | 365 910 | 917 100 | 1 254 450 | 1 390 093 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | – | – | – | 947 409 | 1 116 646 | 1 183 361 | 1 401 060 | 1 452 753 | 1 401 730 | 2 348 469 | 2 569 399 | 2 585 091 |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | – | – | 372 535 | 185 493 | 270 424 | 306 899 | 555 813 | 573 390 | 577 615 | 741 306 | 843 814 | 1 257 049 |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | – | 515 779 | 397 978 | 466 685 | 786 462 | 943 804 | 2 471 010 | 2 866 993 | 2 804 523 | 2 937 695 | 4 169 234 | 4 146 305 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | – | 303 902 | 77 621 | 82 511 | 122 133 | 149 895 | 1 850 986 | 1 838 521 | 1 895 640 | 1 933 497 | 2 264 556 | 2 123 156 |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | – | – | 4 691 | 96 788 | 166 567 | 234 518 | 2 954 245 | 3 082 457 | 3 129 594 | 3 051 033 | 3 249 024 | 3 368 803 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | – | 118 789 | – | 25 094 | 87 455 | 105 607 | 559 327 | 727 715 | 742 390 | 584 421 | 933 959 | 847 997 |
| АО "Газпром газораспределение Север" | – | – | – | 353 788 | 441 769 | 547 187 | 1 275 873 | 1 291 075 | 1 254 469 | 1 629 661 | 1 732 844 | 1 801 656 |
| АО "Газпром газораспределение Сактывкар" | – | – | – | 116 906 | 201 738 | 237 148 | 250 780 | 311 467 | 313 749 | 367 686 | 513 205 | 550 897 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | – | – | – | 113 045 | 165 296 | 236 628 | 871 372 | 919 392 | 986 827 | 984 417 | 1 084 688 | 1 223 455 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | – | 78 000 | – | 137 991 | 243 563 | 290 691 | 331 897 | 532 263 | 486 788 | 469 888 | 853 826 | 777 479 |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | – | 1 211 560 | 8 334 377 | 962 186 | 1 686 641 | 2 034 662 | 2 267 458 | 2 018 685 | 1 670 789 | 3 229 644 | 4 916 886 | 12 039 828 |

Продолжение Таблицы 20.1

| Субъект исследования | Пассив. V Краткосрочные обязательства | | | | | | | | |
|--|---------------------------------------|-----------|-----------|----------------------------|-----------|-----------|-------------------------|---------|---------|
| | Заемные средства | | | Кредиторская задолженность | | | Доходы будущих периодов | | |
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | 9 700 | – | – | 874 970 | 882 045 | 1 450 878 | – | – | – |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | – | – | 584 175 | 1 011 772 | 505 306 | 1 007 105 | 6 756 | 6 418 | 48 117 |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | 275 925 | 621 754 | 1 367 719 | 5 105 059 | 6 557 981 | 6 397 176 | 10 785 | 10 470 | 10 155 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | 100 | 100 | 253 858 | 185 960 | 168 370 | 229 854 | 3 087 | 2 889 | 2 694 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | – | – | – | 1 550 573 | 1 350 186 | 1 624 674 | 15 629 | 14 824 | 14 019 |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | 1 923 574 | 1 409 000 | 2 931 491 | 2 052 677 | 1 954 562 | 3 351 115 | 14 462 | 13 802 | 13 142 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | – | – | 29 335 | 27 493 | 26 156 | 32 939 | 1 194 | 1 157 | 1 120 |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | 153 693 | 153 852 | 801 142 | 6 646 825 | 7 331 021 | 6 871 591 | 1 216 | 964 | 713 |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | – | – | – | 454 556 | 718 906 | 722 198 | 2 594 | 1 852 | 1 111 |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | 1 000 | 1 000 | 1 000 | 1 566 683 | 1 687 052 | 2 132 145 | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | 2 200 | 2 200 | 84 578 | 1 514 302 | 1 598 090 | 1 696 834 | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | – | 1 507 | 356 597 | 414 142 | 442 971 | 504 126 | – | – | – |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | 13 000 | 13 000 | 269 524 | 946 782 | 1 201 413 | 1 653 982 | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | – | – | 396 354 | 704 213 | 607 365 | 627 987 | 79 038 | 73 928 | 68 875 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | – | – | 262 501 | 683 615 | 453 244 | 534 199 | 120 545 | 191 489 | 177 124 |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | – | – | – | 723 850 | 824 200 | 1 021 775 | 22 107 | 20 294 | 18 530 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | – | – | 420 736 | 844 998 | 857 556 | 1 131 768 | 375 900 | 350 566 | 325 586 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | – | – | 205 626 | 917 295 | 1 100 852 | 1 011 392 | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | – | – | 225 786 | 381 323 | 469 670 | 374 993 | 454 | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | – | – | 211 187 | 341 033 | 423 238 | 464 594 | 5 114 | 4 800 | 4 489 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | 84 500 | 222 200 | 230 465 | 532 787 | 353 270 | 579 465 | 55 479 | 52 074 | 48 662 |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | – | – | 107 070 | 538 896 | 601 028 | 677 202 | 57 875 | 54 340 | 50 821 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | – | – | – | 393 254 | 172 285 | 1 900 321 | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | – | – | 34 309 | 293 713 | 254 946 | 270 171 | 11 001 | 10 259 | 9 519 |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | 33 000 | 5 000 | 354 688 | 588 646 | 370 141 | 376 535 | 20 491 | 19 285 | 21 534 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | – | – | 191 525 | 379 416 | 436 911 | 512 959 | 28 360 | 27 065 | 25 774 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | 43 300 | – | 146 774 | 608 617 | 406 326 | 539 231 | 62 753 | 59 115 | 55 482 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | – | – | 349 494 | 620 209 | 673 664 | 1 314 257 | 3 607 | 3 439 | 3 273 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | – | – | 654 794 | 881 547 | 1 897 900 | 2 250 077 | 70 908 | 66 967 | 67 688 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | – | – | 488 980 | 384 323 | 488 314 | 521 005 | 9 822 | 9 168 | 8 522 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | – | – | 1 144 274 | 726 392 | 751 069 | 954 857 | 13 357 | 12 292 | 11 217 |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | – | – | 1 911 915 | 204 884 | 214 750 | 595 000 | 612 | 567 | 523 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | – | 10 | – | 643 139 | 716 873 | 1 033 816 | 36 597 | 34 284 | 32 007 |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | 299 947 | – | 1 579 293 | 1 958 644 | 1 698 213 | 2 200 869 | 2 249 | 2 222 | 2 194 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | – | – | – | 343 877 | 367 983 | 557 916 | 4 404 | 4 158 | 3 911 |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | 104 000 | 99 933 | 2 475 019 | 544 931 | 418 572 | 1 344 559 | 1 610 | 1 596 | 1 573 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | 133 230 | – | 358 796 | 288 004 | 381 850 | 458 536 | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | – | – | 745 688 | 948 112 | 1 238 311 | 1 674 203 | 27 630 | 26 046 | 24 500 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | – | – | 1 489 793 | 1 952 797 | 2 794 958 | 4 089 099 | 118 163 | 112 562 | 107 070 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | – | – | 454 868 | 768 700 | 699 293 | 919 344 | 550 900 | 533 811 | 514 810 |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | – | – | – | 315 618 | 351 827 | 617 419 | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | 645 364 | 1 074 423 | 6 404 405 | 1 321 611 | 1 097 121 | 1 716 790 | 74 992 | 69 399 | 65 646 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | – | – | 1 418 368 | 699 067 | 944 921 | 888 020 | 14 280 | 13 574 | 12 868 |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | – | – | 145 907 | 379 042 | 395 235 | 351 124 | 56 194 | 51 007 | 45 878 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | – | – | 316 710 | 467 794 | 494 054 | 858 687 | 511 | 483 | 454 |
| АО "Газпром газораспределение Север" | – | – | 830 467 | 541 995 | 579 785 | 763 942 | 9 993 | 9 328 | 8 662 |
| АО "Газпром газораспределение Сыктывкар" | – | – | 404 832 | 260 904 | 265 097 | 509 338 | 1 437 | 1 364 | 1 276 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | – | – | 88 824 | 272 310 | 265 622 | 278 790 | 74 | 70 | 66 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | 393 000 | 403 585 | 1 455 240 | 910 388 | 1 017 114 | 1 184 329 | 205 | 237 | 226 |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | – | – | – | 1 376 309 | 1 937 014 | 3 423 712 | 1 436 | 1 369 | 1 313 |

Продолжение Таблицы 20.1

| Субъект исследования | Пассив. V Краткосрочные обязательства | | | | | | | | |
|--|---------------------------------------|---------|---------|----------------------|---------|---------|--------------------|-----------|-----------|
| | Оценочные обязательства | | | Прочие обязательства | | | Итого по разделу V | | |
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | 45 286 | 43 039 | 25 253 | 26 804 | 53 112 | 62 478 | 956 760 | 978 196 | 1 538 609 |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | 136 146 | 141 418 | 269 066 | – | 6 884 | 8 005 | 1 154 674 | 660 026 | 1 916 468 |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | 145 753 | 204 232 | 693 044 | 13 314 | 49 285 | 62 769 | 5 550 836 | 7 443 722 | 8 530 863 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | 23 173 | 34 357 | 31 348 | – | 665 | 665 | 212 320 | 206 381 | 518 419 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | 10 778 | 11 698 | 14 939 | 18 | 14 144 | 12 833 | 1 576 998 | 1 390 852 | 1 666 465 |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | 199 297 | 303 038 | 213 623 | – | – | 443 | 4 190 010 | 3 680 402 | 6 509 814 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | 3 934 | 6 783 | 5 978 | – | – | 953 | 32 621 | 34 096 | 70 325 |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | 287 214 | 312 545 | 343 438 | 62 631 | 60 765 | 118 248 | 7 151 579 | 7 859 147 | 8 135 132 |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | 5 714 | 5 991 | 5 402 | – | – | – | 462 864 | 726 749 | 728 711 |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | 49 373 | 49 005 | 57 189 | – | 2 438 | 3 217 | 1 617 056 | 1 739 495 | 2 193 551 |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | 24 327 | 20 032 | 28 008 | 3 | 2 831 | 3 869 | 1 540 832 | 1 623 153 | 1 813 289 |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | 20 355 | 24 874 | 30 078 | – | – | – | 434 497 | 469 352 | 890 801 |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | 15 650 | 16 717 | 21 731 | – | – | – | 975 432 | 1 231 130 | 1 945 237 |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | 120 173 | 89 873 | 154 997 | – | – | – | 903 424 | 771 166 | 1 248 213 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | 96 176 | 145 467 | 195 842 | 278 | 401 | 447 | 900 614 | 790 601 | 1 170 113 |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | 97 966 | 144 690 | 189 177 | – | – | 1 | 843 923 | 989 184 | 1 229 483 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | 340 288 | 367 824 | 460 993 | – | 36 927 | 40 282 | 1 561 186 | 1 612 873 | 2 379 365 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | 103 389 | 120 003 | 130 502 | 262 | 2 897 | 1 290 | 1 020 946 | 1 223 752 | 1 348 810 |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | 134 651 | 128 612 | 144 763 | 51 655 | 44 520 | 46 537 | 568 083 | 642 802 | 792 079 |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | 136 105 | 105 600 | 123 017 | – | 44 | 50 | 482 252 | 533 682 | 803 337 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | 37 215 | 52 205 | 79 473 | 5 | 5 303 | 5 777 | 709 986 | 685 052 | 943 842 |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | 196 358 | 202 381 | 249 942 | – | – | – | 793 129 | 857 749 | 1 085 035 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | 72 539 | 76 860 | 63 885 | 1 856 | 680 | 292 | 467 649 | 249 825 | 1 964 498 |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | 44 298 | 71 375 | 69 124 | 495 | 13 502 | 16 444 | 349 507 | 350 082 | 399 567 |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | 125 707 | 132 027 | 165 601 | 35 | 22 430 | 24 825 | 767 879 | 548 883 | 943 183 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | 36 653 | 26 109 | 53 573 | – | 154 | 187 | 444 429 | 490 239 | 784 018 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | 110 007 | 181 657 | 162 686 | – | 176 | 130 | 824 677 | 647 274 | 904 303 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | 86 796 | 92 506 | 126 960 | – | – | 33 249 | 710 612 | 769 609 | 1 827 233 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | 196 502 | 242 487 | 204 064 | – | 54 295 | 56 665 | 1 148 957 | 2 261 649 | 3 233 288 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | 65 706 | 72 239 | 102 321 | – | – | – | 459 851 | 569 721 | 1 120 828 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | 138 764 | 148 182 | 181 494 | 2 401 | 1 684 | 2 532 | 880 914 | 913 227 | 2 294 374 |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | 68 262 | 68 893 | 81 460 | – | 1 913 | 2 158 | 273 758 | 286 123 | 2 591 056 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | 136 139 | 136 199 | 245 356 | 1 335 | 11 188 | 32 841 | 817 210 | 898 554 | 1 344 020 |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | 113 182 | 142 298 | 140 184 | 18 279 | 92 007 | 135 123 | 2 392 301 | 1 934 740 | 4 057 663 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | 18 673 | 30 413 | 54 911 | – | 308 | 336 | 366 954 | 402 862 | 617 074 |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | 32 016 | 36 170 | 55 726 | 4 525 | 29 001 | 38 750 | 687 082 | 585 272 | 3 915 627 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | 43 757 | 43 773 | 56 464 | – | 237 | 258 | 464 991 | 425 860 | 874 054 |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | 190 131 | 214 732 | 300 170 | – | 12 738 | 14 676 | 1 165 873 | 1 491 827 | 2 759 237 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | 365 242 | 369 860 | 440 185 | 14 | 22 | 8 477 | 2 436 216 | 3 277 402 | 6 134 624 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | 136 526 | 128 408 | 118 881 | – | 30 482 | 40 129 | 1 456 126 | 1 391 994 | 2 048 032 |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | 80 979 | 97 295 | 75 830 | 62 | 443 | 545 | 396 659 | 449 565 | 693 794 |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | 74 819 | 87 040 | 152 980 | 2 466 | 3 273 | 4 095 | 2 119 252 | 2 331 256 | 8 343 916 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | 19 319 | 22 008 | 18 707 | 1 582 | 10 | 9 | 734 248 | 980 513 | 2 337 972 |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | 126 165 | 167 109 | 205 863 | – | – | – | 561 401 | 613 351 | 748 772 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | 140 459 | 155 751 | 156 291 | – | 15 992 | 17 759 | 608 764 | 666 280 | 1 349 901 |
| АО "Газпром газораспределение Север" | 72 176 | 82 325 | 120 696 | 7 659 | – | 13 710 | 631 823 | 671 438 | 1 737 477 |
| АО "Газпром газораспределение Сиктивкар" | 123 052 | 118 073 | 140 279 | – | 14 198 | 15 892 | 385 393 | 398 732 | 1 071 617 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | 98 891 | 106 089 | 120 085 | – | 123 277 | 118 498 | 371 275 | 495 058 | 606 263 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | 152 520 | 155 036 | 198 480 | 401 | 24 448 | 26 378 | 1 456 514 | 1 600 420 | 2 864 653 |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | 491 668 | 423 984 | 530 411 | – | 4 519 | 4 088 | 1 869 413 | 2 366 886 | 3 959 524 |

Источник: систематизировано автором на основе проаудированной годовой финансовой отчетности ГРО.

Таблица 21.1 – Отчет о финансовых результатах репрезентативной выборки газораспределительных хозяйств, 2020–2022 гг.

| Субъект исследования | Выручка | | | Себестоимость продаж | | | Валовая прибыль (убыток) | | |
|--|-----------|------------|------------|----------------------|-------------|-------------|--------------------------|-----------|-----------|
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | 942 516 | 1 060 662 | 1 131 355 | (830 981) | (947 026) | (1 219 370) | 111 535 | 113 636 | (88 015) |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | 3 852 504 | 4 217 645 | 4 852 937 | (2 961 982) | (3 069 654) | (3 418 366) | 890 522 | 1 147 991 | 1 434 571 |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | 6 304 539 | 7 489 318 | 7 778 381 | (4 797 103) | (4 863 236) | (5 451 772) | 1 507 436 | 2 626 082 | 2 326 609 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | 577 256 | 693 378 | 718 014 | (440 637) | (473 246) | (518 973) | 136 619 | 220 132 | 199 041 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | 1 174 448 | 1 355 885 | 1 382 494 | (1 129 414) | (1 250 760) | (1 339 477) | 45 034 | 105 125 | 43 017 |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | 7 622 117 | 8 724 665 | 9 963 165 | (4 781 042) | (5 508 578) | (6 240 840) | 2 841 075 | 3 216 087 | 3 722 325 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | 106 155 | 124 671 | 125 291 | (68 312) | (72 587) | (89 749) | 37 843 | 52 084 | 35 542 |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | 756 895 | 874 378 | 1 335 905 | (961 746) | (962 176) | (1 304 882) | (204 851) | (87 798) | 31 023 |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | 367 155 | 391 323 | 523 454 | (330 339) | (480 636) | (704 928) | 36 816 | (89 313) | (181 474) |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | 1 025 524 | 1 192 437 | 1 346 020 | (830 198) | (943 573) | (1 084 681) | 195 326 | 248 864 | 261 339 |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | 3 420 644 | 4 549 077 | 4 983 805 | (3 280 831) | (3 647 244) | (4 079 758) | 139 813 | 901 833 | 904 047 |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | 782 453 | 850 039 | 938 730 | (577 808) | (620 299) | (722 202) | 204 645 | 229 740 | 216 528 |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | 889 391 | 961 972 | 1 037 940 | (943 537) | (1 026 875) | (1 267 714) | (54 146) | (64 903) | (229 774) |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | 3 323 469 | 3 582 007 | 3 571 198 | (2 574 331) | (2 709 213) | (3 175 305) | 749 138 | 872 794 | 395 893 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | 2 374 761 | 2 631 275 | 2 560 946 | (1 866 916) | (2 093 362) | (2 229 957) | 507 845 | 537 913 | 330 989 |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | 2 662 405 | 3 224 620 | 3 493 483 | (1 950 652) | (2 200 425) | (2 587 270) | 711 753 | 1 024 195 | 906 213 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | 4 526 869 | 5 078 128 | 5 483 265 | (3 486 870) | (3 744 053) | (4 097 534) | 1 039 999 | 1 334 075 | 1 385 731 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | 1 920 610 | 2 167 107 | 2 182 720 | (1 349 894) | (1 452 100) | (1 738 673) | 570 716 | 715 007 | 444 047 |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | 2 106 029 | 2 385 725 | 2 454 891 | (1 739 914) | (1 848 050) | (2 152 166) | 366 115 | 537 675 | 302 725 |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | 1 375 924 | 1 890 394 | 2 046 169 | (1 032 891) | (1 135 942) | (1 257 060) | 343 033 | 754 452 | 789 109 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | 1 686 775 | 2 019 858 | 2 143 939 | (1 396 466) | (1 453 715) | (1 806 423) | 290 309 | 566 143 | 337 516 |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | 3 134 749 | 3 602 889 | 3 602 889 | (2 247 807) | (2 289 340) | (2 497 371) | 886 942 | 1 195 642 | 1 105 518 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | 810 489 | 894 330 | 1 038 415 | (549 568) | (580 337) | (690 091) | 260 921 | 313 993 | 348 324 |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | 1 205 587 | 1 458 463 | 1 657 118 | (911 332) | (1 057 758) | (1 253 361) | 294 255 | 400 705 | 403 757 |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | 1 521 829 | 2 017 194 | 2 166 628 | (1 230 615) | (1 251 491) | (1 455 338) | 291 214 | 765 703 | 711 290 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | 1 665 528 | 1 987 358 | 2 015 650 | (1 109 601) | (1 209 551) | (1 435 128) | 555 927 | 777 807 | 580 522 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | 1 776 071 | 2 062 948 | 2 355 423 | (1 377 597) | (1 494 494) | (1 693 903) | 398 474 | 568 454 | 661 520 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | 2 312 028 | 2 651 927 | 3 228 484 | (1 839 956) | (1 929 341) | (2 378 006) | 472 072 | 722 586 | 850 478 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | 3 184 332 | 3 699 142 | 4 501 834 | (2 454 881) | (2 707 822) | (3 487 128) | 729 451 | 991 320 | 1 014 706 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | 1 462 778 | 1 673 064 | 1 768 434 | (959 437) | (1 009 693) | (1 176 322) | 503 341 | 663 371 | 592 112 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | 2 123 181 | 2 431 598 | 2 441 071 | (1 537 595) | (1 742 483) | (1 894 337) | 585 586 | 689 115 | 546 734 |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | 1 224 818 | 1 365 223 | 1 356 244 | (825 451) | (854 995) | (973 237) | 399 367 | 510 228 | 383 007 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | 1 936 926 | 2 061 346 | 2 324 505 | (1 225 513) | (1 341 003) | (1 760 545) | 711 413 | 720 343 | 563 960 |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | 5 147 818 | 6 198 810 | 6 900 832 | (3 174 438) | (3 718 468) | (4 436 639) | 1 973 380 | 2 480 342 | 2 464 193 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | 1 040 257 | 1 156 555 | 1 270 001 | (757 366) | (855 230) | (945 419) | 282 891 | 301 325 | 324 582 |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | 1 606 189 | 1 784 676 | 1 842 643 | (1 207 506) | (1 251 955) | (1 358 784) | 398 683 | 532 721 | 483 859 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | 830 188 | 911 322 | 1 021 777 | (702 910) | (728 808) | (813 495) | 127 278 | 182 432 | 208 282 |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | 3 841 150 | 4 567 840 | 4 721 171 | (2 527 953) | (2 823 139) | (3 057 142) | 1 313 197 | 1 744 701 | 1 664 029 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | 5 203 587 | 5 863 562 | 6 023 008 | (3 991 748) | (4 136 101) | (4 889 352) | 1 211 839 | 1 727 461 | 1 133 656 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | 3 593 824 | 3 951 196 | 4 177 540 | (3 179 065) | (3 390 640) | (3 772 815) | 414 759 | 560 556 | 404 725 |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | 1 504 959 | 1 722 702 | 1 835 767 | (1 098 308) | (1 285 171) | (1 382 799) | 406 651 | 437 531 | 452 968 |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | 3 803 346 | 4 287 989 | 4 414 762 | (2 610 619) | (2 684 791) | (3 311 777) | 1 192 727 | 1 603 198 | 1 102 985 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | 463 280 | 602 875 | 633 283 | (483 460) | (495 037) | (597 549) | (20 180) | 107 838 | 35 734 |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | 1 377 437 | 1 724 829 | 2 217 530 | (1 190 747) | (1 383 724) | (1 594 219) | 186 690 | 341 105 | 623 311 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | 2 462 175 | 2 673 325 | 2 852 435 | (2 032 644) | (2 096 264) | (2 425 894) | 429 531 | 577 061 | 426 541 |
| АО "Газпром газораспределение Север" | 3 087 001 | 3 400 402 | 3 672 834 | (2 422 770) | (2 553 794) | (2 814 213) | 664 231 | 846 608 | 858 621 |
| АО "Газпром газораспределение Сыктывкар" | 1 445 478 | 1 814 595 | 1 899 813 | (1 048 858) | (1 059 752) | (1 310 815) | 396 620 | 754 843 | 588 998 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | 1 581 379 | 1 775 873 | 1 993 945 | (1 285 248) | (1 356 899) | (1 547 015) | 296 131 | 418 974 | 446 930 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | 2 318 254 | 2 597 756 | 2 914 008 | (1 811 485) | (1 928 292) | (2 235 100) | 506 769 | 669 464 | 678 908 |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | 9 227 775 | 10 408 423 | 11 459 034 | (7 274 082) | (7 913 672) | (9 516 221) | 1 953 693 | 2 494 751 | 1 942 813 |

Продолжение Таблицы 21.1

| Субъект исследования | Коммерческие расходы | | | Управленческие расходы | | | Прибыль (убыток) от продаж | | |
|--|----------------------|-----------|-----------|------------------------|-------------|-------------|----------------------------|-----------|-----------|
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | - | - | - | (67 598) | (58 593) | (65 589) | 43 937 | 55 043 | (153 604) |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | - | - | - | (564 894) | (587 015) | (669 343) | 325 628 | 560 976 | 765 228 |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | (4 308) | (5 098) | (5 397) | (933 331) | (945 739) | (1 021 172) | 569 797 | 1 675 245 | 1 300 040 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | (17) | - | - | (112 476) | (117 048) | (131 146) | 24 126 | 103 084 | 67 895 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | (44 101) | (48 755) | (50 790) | (70 876) | (62 793) | (76 110) | (69 943) | (6 423) | (83 883) |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | (10 564) | (12 615) | (12 380) | (1 303 912) | (1 395 531) | (1 481 255) | 1 526 599 | 1 807 941 | 2 228 690 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | - | - | - | (23 159) | (25 890) | (30 031) | 14 684 | 26 194 | 5 511 |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | - | - | - | (94 366) | (100 784) | (124 818) | (299 217) | (188 582) | (93 795) |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | - | - | - | (72 549) | (81 892) | (83 116) | (35 733) | (171 205) | (264 590) |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | - | - | - | (207 232) | (225 300) | (265 199) | (11 906) | 23 564 | (3 860) |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | - | - | - | (332 314) | (340 971) | (346 419) | (192 501) | 560 862 | 557 628 |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | - | - | - | (141 662) | (161 419) | (164 336) | 62 983 | 68 321 | 52 192 |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | - | - | - | (44 643) | (40 983) | (49 744) | (98 789) | (105 886) | (279 518) |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | - | - | - | (223 361) | (221 672) | (258 604) | 525 777 | 651 122 | 137 289 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | (27 010) | (30 925) | (34 257) | (219 294) | (230 832) | (261 289) | 261 541 | 276 156 | 35 443 |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | - | - | - | (260 277) | (277 354) | (301 269) | 451 476 | 746 841 | 604 944 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | - | - | (53) | (545 746) | (576 473) | (622 093) | 494 253 | 757 602 | 763 585 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | (2 271) | (2 824) | (2 864) | (334 646) | (350 110) | (335 561) | 233 799 | 362 073 | 105 622 |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | - | - | - | (160 445) | (170 224) | (184 351) | 205 670 | 367 451 | 118 374 |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | - | - | - | (162 761) | (166 007) | (190 844) | 180 272 | 588 445 | 598 265 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | (5 971) | (4 640) | (8 777) | (170 976) | (170 141) | (146 009) | 113 362 | 391 362 | 182 730 |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | (14 506) | (14 001) | (12 734) | (453 930) | (469 979) | (522 284) | 418 506 | 711 662 | 570 500 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | - | - | - | (247 107) | (255 377) | (286 624) | 13 814 | 58 616 | 61 700 |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | (2 626) | (2 889) | (4 622) | (158 502) | (154 831) | (162 355) | 133 127 | 242 985 | 236 780 |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | - | - | - | (316 442) | (347 858) | (406 379) | (25 228) | 417 845 | 304 911 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | (18 218) | (18 284) | (19 056) | (176 326) | (183 032) | (207 845) | 361 383 | 576 491 | 353 621 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | (376) | (472) | (781) | (233 609) | (236 947) | (259 619) | 164 489 | 331 035 | 401 120 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | (7 655) | (8 590) | (9 201) | (177 253) | (198 461) | (220 130) | 287 164 | 515 535 | 621 147 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | (9 517) | (6 682) | (7 039) | (449 825) | (496 824) | (533 611) | 270 109 | 487 814 | 474 056 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | (2 536) | (3 055) | (3 360) | (214 556) | (224 666) | (310 201) | 286 249 | 435 650 | 278 551 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | (1 130) | (275) | - | (195 927) | (209 125) | (237 550) | 388 529 | 479 715 | 309 184 |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | (5 015) | (5 432) | (7 495) | (144 331) | (153 237) | (165 603) | 250 021 | 351 559 | 209 909 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | (384) | (660) | (8 403) | (176 405) | (181 784) | (198 910) | 534 624 | 537 899 | 356 647 |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | (904 356) | (923 818) | (722 075) | (278 727) | (315 199) | (385 957) | 790 297 | 1 241 325 | 1 356 161 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | (39 954) | (38 170) | (39 608) | (114 275) | (116 687) | (117 097) | 128 662 | 146 468 | 167 877 |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | - | - | - | (119 448) | (119 048) | (133 588) | 279 235 | 413 673 | 350 271 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | - | - | - | (130 849) | (132 525) | (144 570) | (3 571) | 49 907 | 63 712 |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | - | - | - | (488 458) | (561 525) | (613 638) | 824 739 | 1 183 176 | 1 050 391 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | (26) | (5) | (1) | (379 732) | (380 426) | (410 747) | 832 081 | 1 347 030 | 722 908 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | (32 301) | (33 517) | (37 769) | (207 951) | (211 894) | (248 610) | 174 507 | 315 145 | 118 346 |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | - | - | - | (204 570) | (111 887) | (121 623) | 202 081 | 325 644 | 331 345 |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | - | - | - | (352 888) | (359 892) | (419 860) | 839 839 | 1 243 306 | 683 125 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | (2 806) | (3 105) | (3 853) | (71 999) | (77 204) | (79 020) | (94 985) | 27 529 | (47 139) |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | - | - | - | (207 313) | (242 283) | (276 223) | 98 822 | 98 822 | 347 088 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | (3 410) | (6 379) | (6 167) | (259 925) | (255 392) | (278 648) | 166 196 | 315 290 | 141 726 |
| АО "Газпром газораспределение Север" | - | - | - | (129 260) | (144 265) | (144 360) | 534 971 | 702 343 | 714 261 |
| АО "Газпром газораспределение Сыктывкар" | - | - | - | (125 969) | (131 530) | (154 164) | 270 651 | 623 313 | 434 834 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | (2 353) | (2 254) | (3 030) | (106 599) | (121 601) | (134 738) | 187 179 | 295 119 | 309 162 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | - | - | - | (139 604) | (143 977) | (168 749) | 367 165 | 525 487 | 510 159 |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | (8 330) | (10 889) | (17 710) | (740 708) | (748 114) | (864 784) | 1 204 655 | 1 735 748 | 1 060 319 |

Продолжение Таблицы 21.1

| Субъект исследования | Доходы от участия в др. организациях | | | Проценты к получению | | | Проценты к уплате | | |
|--|--------------------------------------|---------|---------|----------------------|---------|---------|-------------------|----------|-----------|
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | 4 196 | 3 931 | 14 764 | 11 927 | 8 626 | 48 827 | – | – | (1 579) |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | 16 709 | 15 330 | 58 086 | 19 041 | 25 626 | 94 598 | (487) | – | (1 777) |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | 22 989 | 20 973 | 3 375 | 15 233 | 36 538 | 247 935 | (80 029) | (48 914) | (45 502) |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | 2 889 | 2 706 | 10 165 | 1 081 | 1 077 | 25 161 | (1 334) | – | (510) |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | 1 000 | 117 | 1 017 | 2 101 | 1 447 | 2 885 | – | – | (3 608) |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | 9 451 | 8 588 | 30 432 | 14 022 | 5 792 | 25 603 | (80 631) | (89 539) | (18 985) |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | – | – | – | – | – | 1 006 | – | – | (259) |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | – | – | – | – | – | 778 | (159) | (159) | (159) |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | – | – | – | 268 | 1 390 | 4 741 | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | 17 | – | – | 3 970 | 3 133 | 5 938 | – | – | (1 676) |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | 68 715 | 44 592 | 121 002 | 6 603 | 7 438 | 33 279 | (10 508) | (3 627) | (4 184) |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | – | – | – | 2 886 | 3 097 | 5 043 | – | – | – |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | – | – | – | – | – | – | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | 6 610 | 6 198 | 23 161 | 13 683 | 28 253 | 49 311 | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | 179 | 179 | – | 3 223 | 5 235 | 22 664 | (889) | (2 442) | (531) |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | 3 875 | 1 978 | 7 431 | 2 196 | 3 938 | 14 293 | – | – | – |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | 13 860 | 13 013 | 48 645 | 17 246 | 17 211 | 52 296 | – | – | (14 540) |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | 3 590 | 3 556 | 11 757 | 11 076 | 16 684 | 35 186 | – | – | (509) |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | 2 889 | 2 707 | 570 | 21 124 | 19 620 | 39 206 | – | – | (7 296) |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | 5 563 | 1 999 | 3 914 | 14 996 | 26 671 | 48 336 | – | – | (662) |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | 11 045 | 10 347 | 38 864 | 4 378 | 6 356 | 18 530 | (25 180) | (15 624) | (18 080) |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | 11 053 | 1 297 | 11 236 | 15 890 | 20 465 | 46 410 | – | – | (8 043) |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | – | – | – | 3 011 | 2 841 | 5 493 | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | 2 737 | 2 564 | 9 633 | 2 111 | 5 272 | 12 777 | – | – | (3 466) |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | 6 149 | 809 | 5 880 | 2 427 | 8 750 | 38 763 | (10 378) | (2 758) | (21 732) |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | 8 712 | 8 161 | 30 656 | 10 561 | 16 879 | 45 839 | – | – | (1 321) |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | 5 030 | 4 712 | 17 701 | 660 | 7 586 | 24 854 | (4 814) | (152) | (25) |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | – | – | – | 24 468 | 33 016 | 69 816 | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | – | 16 729 | 15 221 | 12 725 | 16 798 | 42 455 | – | – | (19 620) |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | 15 234 | 14 627 | 44 714 | 10 368 | 17 784 | 45 201 | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | – | – | – | 17 022 | 26 282 | 175 926 | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | 3 241 | 3 238 | – | 17 261 | 16 207 | 137 428 | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | – | – | – | 20 518 | 26 028 | 115 908 | – | – | (1 444) |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | 5 216 | 612 | 18 353 | 11 683 | 9 455 | 89 125 | (40 458) | (19 835) | (44 912) |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | – | – | – | 11 685 | 13 667 | 23 581 | – | – | (4 410) |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | 9 923 | 9 296 | 34 918 | 520 | 1 105 | 27 753 | (41 233) | (30 250) | (39 206) |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | – | 10 | – | 1 615 | 1 852 | 6 169 | (10 291) | (10 644) | (19 831) |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | – | – | 12 | 135 371 | 142 073 | 248 500 | – | – | (21 392) |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | 11 472 | 9 794 | 36 789 | 108 275 | 103 685 | 205 850 | – | – | (6 877) |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | – | – | – | 23 404 | 27 683 | 31 083 | – | – | (7 795) |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | 5 542 | 1 583 | 6 229 | 5 298 | 8 192 | 23 594 | (148) | – | (311) |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | 182 599 | 174 101 | 191 324 | 5 781 | 5 012 | 161 217 | (19 733) | (34 201) | (149 714) |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | 3 379 | 3 165 | 11 890 | 1 811 | 6 192 | 85 150 | – | – | – |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | 5 000 | 4 684 | 17 594 | 4 468 | 7 679 | 22 243 | – | – | – |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | 9 956 | 8 800 | 28 901 | 6 047 | 14 551 | 52 009 | – | – | (13 748) |
| АО "Газпром газораспределение Север" | 1 206 | 1 403 | 2 602 | 114 758 | 95 208 | 232 605 | – | – | (3 038) |
| АО "Газпром газораспределение Сыктывкар" | 13 424 | 4 789 | 107 220 | 6 540 | 10 488 | 35 788 | (46) | – | (6 592) |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | – | – | – | 9 332 | 12 538 | 33 404 | – | – | (5 165) |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | – | – | 136 | 830 | 1 403 | 19 170 | (22 179) | (32 056) | (66 233) |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | – | – | – | 25 829 | 32 361 | 192 987 | – | – | (7 436) |

Продолжение Таблицы 21.1

| Субъект исследования | Прочие доходы | | | Прочие расходы | | | Прибыль (убыток) до налог-ия | | |
|--|---------------|---------|---------|----------------|-------------|-----------|------------------------------|-----------|-----------|
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | 6 299 | 12 847 | 24 243 | (25 037) | (37 413) | (50 612) | 41 322 | 43 034 | (117 961) |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | 115 014 | 593 355 | 56 952 | (112 462) | (505 293) | (88 202) | 363 443 | 689 994 | 884 885 |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | 152 866 | 151 600 | 575 068 | (279 201) | (1 759 738) | (899 421) | 401 655 | 75 704 | 1 181 495 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | 13 591 | 20 424 | 38 935 | (24 384) | (36 926) | (29 057) | 15 969 | 90 365 | 112 589 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | 28 860 | 28 183 | 30 743 | (94 181) | (121 953) | (123 100) | (132 163) | (98 629) | (175 946) |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | 53 848 | 233 490 | 53 914 | (119 906) | (289 642) | (163 658) | 1 403 383 | 1 676 630 | 2 155 996 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | 6 797 | 10 776 | 2 154 | (6 876) | (8 727) | (6 650) | 14 605 | 28 243 | 1 762 |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | 101 790 | 14 080 | 52 000 | (258 838) | (285 749) | (111 852) | (456 424) | (460 410) | (153 028) |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | 31 068 | 28 830 | 42 716 | (23 792) | (30 552) | (94 192) | (28 189) | (171 537) | (311 325) |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | 31 386 | 139 404 | 164 527 | (147 375) | (209 639) | (209 637) | (123 908) | (43 538) | (44 708) |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | 326 561 | 42 717 | 124 601 | (259 918) | (388 820) | (191 573) | (61 048) | 263 162 | 640 753 |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | 6 894 | 13 189 | 13 406 | (36 491) | (35 931) | (64 283) | 36 272 | 48 676 | 6 358 |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | 9 053 | 99 748 | 5 640 | (55 405) | (55 814) | (82 503) | (145 141) | (61 952) | (356 381) |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | 48 561 | 118 729 | 53 809 | (78 482) | (157 043) | (85 770) | 516 149 | 647 259 | 177 800 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | 42 457 | 264 178 | 48 222 | (62 539) | (280 767) | (64 020) | 243 972 | 262 539 | 41 778 |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | 93 159 | 93 301 | 112 748 | (85 232) | (116 125) | (89 513) | 465 474 | 729 933 | 649 903 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | 61 643 | 67 446 | 57 176 | (51 151) | (69 556) | (59 076) | 535 851 | 785 716 | 848 086 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | 32 499 | 31 632 | 206 168 | (50 871) | (61 950) | (61 545) | 230 093 | 351 995 | 296 679 |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | 28 321 | 62 822 | 38 214 | (55 202) | (55 601) | (82 668) | 202 802 | 396 999 | 106 400 |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | 142 145 | 195 902 | 214 284 | (199 156) | (316 328) | (289 682) | 143 820 | 496 689 | 574 455 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | 63 451 | 111 973 | 74 224 | (129 123) | (138 550) | (108 190) | 37 933 | 365 864 | 188 078 |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | 102 500 | 93 739 | 74 851 | (74 306) | (92 648) | (99 348) | 473 643 | 734 515 | 595 606 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | 20 112 | 5 662 | 2 405 | (23 614) | (32 135) | (30 175) | 13 323 | 34 984 | 39 423 |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | 9 885 | 9 653 | 4 384 | (24 701) | (82 418) | (28 352) | 123 159 | 178 056 | 231 756 |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | 22 889 | 202 419 | 21 097 | (29 761) | (225 316) | (31 663) | (33 902) | 401 749 | 317 256 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | 25 638 | 18 417 | 30 026 | (87 984) | (90 001) | (69 879) | 318 310 | 529 947 | 388 942 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | 30 403 | 44 811 | 59 593 | (38 401) | (95 578) | (38 719) | 157 367 | 292 414 | 464 524 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | 51 906 | 93 291 | 81 641 | (86 404) | (104 061) | (98 210) | 277 134 | 537 781 | 674 394 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | 87 360 | 63 602 | 78 929 | (65 405) | (89 487) | (71 754) | 304 789 | 495 456 | 519 287 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | 40 439 | 63 366 | 70 708 | (63 763) | (83 417) | (82 757) | 288 527 | 448 010 | 356 417 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | 30 250 | 57 434 | 45 474 | (55 892) | (79 874) | (61 850) | 379 909 | 483 557 | 468 734 |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | 27 444 | 19 549 | 36 721 | (32 444) | (36 106) | (56 136) | 265 523 | 354 447 | 327 922 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | 146 375 | 75 420 | 80 826 | (117 687) | (113 879) | (122 939) | 583 830 | 525 468 | 428 998 |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | 468 083 | 158 135 | 431 268 | (678 178) | (916 607) | (683 700) | 556 643 | 473 085 | 1 166 295 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | 104 226 | 35 494 | 33 256 | (41 762) | (42 306) | (47 970) | 202 811 | 153 323 | 172 334 |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | 48 054 | 47 987 | 173 135 | (84 351) | (73 907) | (166 327) | 212 148 | 367 904 | 380 544 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | 9 092 | 46 129 | 47 007 | (28 625) | (69 513) | (58 640) | (31 780) | 17 741 | 38 417 |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | 81 956 | 88 027 | 183 762 | (41 944) | (148 159) | (120 375) | 1 000 122 | 1 265 117 | 1 340 898 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | 122 619 | 143 311 | 244 621 | (92 456) | (134 414) | (183 290) | 981 991 | 1 469 406 | 1 020 001 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | 45 954 | 65 360 | 50 379 | (134 733) | (93 585) | (69 717) | 109 132 | 314 603 | 122 296 |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | 65 119 | 12 249 | 5 617 | (26 946) | (20 523) | (21 997) | 250 946 | 327 145 | 344 477 |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | 278 143 | 132 901 | 157 181 | (199 151) | (172 756) | (295 249) | 1 087 478 | 1 348 363 | 747 884 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | 15 519 | 11 720 | 17 268 | (17 879) | (46 617) | (30 450) | (92 155) | 1 989 | 36 719 |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | 43 311 | 12 704 | 37 235 | (58 690) | (29 617) | (46 448) | (26 534) | 94 272 | 377 712 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | 65 045 | 107 934 | 102 058 | (125 399) | (140 519) | (125 050) | 121 845 | 306 056 | 185 896 |
| АО "Газпром газораспределение Север" | 192 001 | 156 990 | 154 757 | (117 505) | (52 161) | (51 506) | 725 431 | 903 783 | 1 049 681 |
| АО "Газпром газораспределение Сыктывкар" | 12 153 | 13 048 | 30 305 | (28 399) | (29 681) | (79 328) | 274 323 | 621 957 | 522 227 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | 18 510 | 6 832 | 78 254 | (29 932) | (24 489) | (40 744) | 185 089 | 290 000 | 374 911 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | 177 031 | 72 809 | 131 409 | (117 350) | (337 169) | (290 689) | 405 497 | 230 474 | 303 952 |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | 132 001 | 124 273 | 290 640 | (225 297) | (319 497) | (303 763) | 1 137 188 | 1 572 885 | 1 232 747 |

Продолжение Таблицы 21.1

| Субъект исследования | Текущий налог на прибыль | | | Прочее | | | Чистая прибыль (убыток) | | |
|--|--------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------------------|-----------|-----------|
| | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. |
| АО "Газпром газораспределение Астрахань" | (9 736) | (12 894) | 21 566 | – | (658) | – | 31 586 | 29 482 | (96 395) |
| ООО "Газпром газораспределение Волгоград" | (98 720) | (160 155) | (186 433) | (172 726) | (397 086) | (704 043) | 91 997 | 132 753 | (5 591) |
| АО "Газпром газораспределение Краснодар" | (121 007) | (38 995) | (370 070) | (117 998) | (356 540) | (487 468) | 162 650 | (319 831) | 323 957 |
| АО "Газпром газораспределение Майкоп" | (6 431) | (20 824) | (23 327) | (23) | (9 284) | (32 996) | 9 515 | 60 257 | 56 266 |
| АО "Газпром газораспределение Элиста" | 16 925 | 15 455 | 32 981 | – | – | (5 011) | (115 238) | (83 174) | (147 976) |
| ПАО "Газпром газораспределение Ростов-на-Дону" | (289 810) | (350 124) | (445 919) | (326 384) | (508 113) | (649 013) | 787 189 | 818 393 | 1 061 064 |
| АО "Газпром газораспределение Обнинск" | (3 990) | (7 595) | (1 321) | (5 934) | (7 374) | (5 687) | 4 681 | 13 274 | (5 246) |
| ООО "Газпром газораспределение Дагестан" | 8 672 | 5 490 | 4 975 | (55) | (45 114) | – | (447 807) | (500 034) | (148 053) |
| АО "Газпром газораспределение Назрань" | 2 154 | 29 310 | 56 783 | 20 | (15 818) | (37 198) | (26 015) | (158 045) | (291 740) |
| АО "Газпром газораспределение Нальчик" | 13 118 | 4 721 | 4 374 | (35 117) | (39 674) | (53 457) | (145 907) | (78 491) | (93 791) |
| АО "Газпром газораспределение Ставрополь" | 23 471 | (49 623) | (113 626) | (107 646) | (148 581) | (359 501) | (145 223) | 64 958 | 167 626 |
| АО "Газпром газораспределение Черкесск" | (8 628) | (11 612) | (3 943) | (38 936) | (36 660) | (38 966) | (11 292) | 404 | (36 551) |
| ООО "Газпром газораспределение Владикавказ" | 22 343 | 19 259 | 53 382 | (37 775) | (34 535) | (55 236) | (160 573) | (77 228) | (358 235) |
| АО "Газпром газораспределение Белгород" | (117 954) | (144 761) | (37 992) | (245 865) | (84 614) | (90 590) | 152 330 | 417 884 | 49 218 |
| АО "Газпром газораспределение Брянск" | (55 430) | (60 042) | (16 508) | (57 488) | (83 079) | (101 267) | 131 054 | 119 418 | (75 997) |
| АО "Газпром газораспределение Владимир" | (97 109) | (155 832) | (135 127) | (208 712) | (299 798) | (313 304) | 159 653 | 274 303 | 201 472 |
| ОАО "Газпром газораспределение Воронеж" | (177 295) | (233 263) | (242 331) | (111 895) | (165 346) | (372 966) | 246 661 | 387 107 | 232 789 |
| АО "Газпром газораспределение Иваново" | (47 254) | (77 521) | (62 289) | (104 650) | (150 824) | (138 709) | 78 189 | 123 650 | 95 681 |
| АО "Газпром газораспределение Калуга" | (49 658) | (86 178) | (29 103) | (157 970) | (197 791) | (200 097) | (4 826) | 113 030 | (122 800) |
| АО "Газпром газораспределение Кострома" | (33 264) | (115 092) | (125 453) | (157 814) | (233 694) | (297 411) | (47 258) | 147 903 | 151 591 |
| АО "Газпром газораспределение Курск" | 194 | (84 474) | (34 132) | (75 109) | (90 576) | (229 637) | (36 982) | 190 814 | (75 691) |
| АО "Газпром газораспределение Липецк" | (102 243) | (155 799) | (125 081) | (253 328) | (346 422) | (360 833) | 118 072 | 232 294 | 109 692 |
| ООО "Газпром газораспределение Москва" | (7 863) | (12 589) | (14 815) | – | – | – | 5 460 | 22 395 | 24 608 |
| АО "Газпром газораспределение Орел" | (31 675) | (43 388) | (55 119) | (3) | (3) | (131 469) | 91 481 | 134 665 | 45 168 |
| АО "Газпром газораспределение Рязанская область" | 450 | (91 489) | (71 444) | (13 046) | (44 298) | (137 147) | (46 498) | 265 962 | 108 665 |
| АО "Газпром газораспределение Смоленск" | (65 467) | (110 059) | (81 034) | (149 270) | (242 313) | (218 019) | 103 573 | 177 575 | 89 889 |
| АО "Газпром газораспределение Тамбов" | (32 609) | (60 494) | (92 310) | (122 473) | (177 254) | (316 785) | 2 285 | 54 666 | 55 429 |
| АО "Газпром газораспределение Тверь" | (56 268) | (110 587) | (138 492) | (213 061) | (245 387) | (290 788) | 7 805 | 181 807 | 245 114 |
| АО "Газпром газораспределение Тула" | (68 979) | (104 313) | (111 720) | (53 145) | (87 597) | (232 399) | 182 665 | 303 546 | 175 168 |
| АО "Газпром газораспределение Ярославль" | (58 619) | (93 010) | (72 259) | (147 056) | (176 991) | (178 277) | 82 852 | 178 009 | 105 881 |
| АО "Газпром газораспределение Ижевск" | (79 566) | (94 430) | (94 128) | (161 740) | (226 985) | (226 986) | 138 603 | 162 142 | 147 620 |
| АО "Газпром газораспределение Великий Новгород" | (53 681) | (72 128) | (74 130) | (103 037) | (159 272) | (152 361) | 108 805 | 123 047 | 101 431 |
| АО "Газпром газораспределение Вологда" | (123 557) | (112 176) | (95 393) | (194 158) | (203 739) | (248 514) | 266 115 | 209 553 | 85 091 |
| АО "Газпром газораспределение Дальний Восток" | (162 645) | (171 050) | (284 427) | (185 537) | (309 400) | (672 211) | 208 461 | (7 365) | 209 657 |
| АО "Газпром газораспределение Екатеринбург" | (42 887) | (33 363) | (37 509) | (66 361) | (74 486) | (101 959) | 93 563 | 45 474 | 32 866 |
| АО "Газпром газораспределение Киров" | (43 092) | (77 522) | (77 222) | (197 758) | (200 229) | (217 380) | (28 702) | 90 153 | 85 942 |
| АО "Газпром газораспределение Курган" | 4 019 | (9 359) | (15 789) | (23 715) | (39 084) | (80 242) | (51 476) | (30 702) | (57 614) |
| АО "Газпром газораспределение Ленинградская область" | (205 022) | (277 310) | (269 975) | (353 444) | (418 516) | (578 746) | 441 656 | 569 291 | 492 177 |
| ООО "Газпром газораспределение Нижний Новгород" | (223 711) | (318 180) | (239 114) | (395 027) | (491 828) | (534 576) | 363 253 | 659 398 | 246 311 |
| АО "Газпром газораспределение Оренбург" | (29 649) | (73 696) | (34 096) | (128 325) | (156 705) | (166 929) | (48 842) | 84 202 | (78 729) |
| АО "Газпром газораспределение Пенза" | (51 103) | (67 150) | (69 925) | (140 403) | (176 893) | (193 303) | 59 440 | 83 102 | 81 249 |
| АО "Газпром газораспределение Пермь" | (188 073) | (244 528) | (136 256) | (393 915) | (596 874) | (594 583) | 505 490 | 506 961 | 17 045 |
| АО "Газпром газораспределение Псков" | 15 881 | (4 229) | (9 486) | (37 576) | (43 265) | (75 464) | (113 850) | (45 505) | (48 231) |
| АО "Газпром газораспределение Саранск" | 2 806 | (22 051) | (79 571) | – | – | (129 722) | (23 728) | 72 221 | 168 419 |
| ПАО "Газпром газораспределение Саратовская область" | (52 011) | (96 014) | (65 835) | (117) | 2 376 | (41 375) | 69 717 | 212 418 | 78 686 |
| АО "Газпром газораспределение Север" | (143 426) | (191 044) | (224 135) | (254 200) | (305 009) | (361 694) | 327 805 | 407 730 | 463 852 |
| АО "Газпром газораспределение Сыктывкар" | (54 210) | (127 271) | (95 303) | (187 972) | (314 010) | (332 867) | 32 141 | 180 676 | 94 057 |
| АО "Газпром газораспределение Чебоксары" | (50 857) | (71 152) | (104 290) | (63 521) | (101 895) | (215 398) | 70 711 | 116 953 | 55 223 |
| АО "Газпром газораспределение Челябинск" | (92 001) | (62 937) | (78 637) | (234 430) | (252 973) | (335 238) | 79 066 | (85 436) | (109 923) |
| ПАО "Газпром газораспределение Уфа" | (242 999) | (359 456) | (256 342) | (578 868) | (856 662) | (784 371) | 315 321 | 356 767 | 192 034 |

Источник: систематизировано автором на основе проаудированной годовой финансовой отчетности ГРО.

Справка о внедрении результатов диссертационной работы
в ООО «Интер-аудит-инвест»



ИНТЕР-АУДИТ-ИНВЕСТ

354000, г. Сочи, ул. Тоннельная, 29, тел.: (8622) 61-71-11, 61-70-20,

http: www.iai-audit.ru, e-mail: audit@iai-audit.ru,

ОГРН: 1022302933553, дата внесения записи – 31.10.02 г.

Основной регистрационный номер в реестре Саморегулируемой организации аудиторов

Ассоциации «Содружество» 11606057515, дата внесения записи - 15.11.2016 г.

Р/с № 40702810962160020898 в ПАО КБ «УБРиР» г. Екатеринбург,

к/с № 30101810900000000795, БИК 046577795

СПРАВКА О ВНЕДРЕНИИ

результатов диссертационной работы Серикова Владислава Вячеславовича на тему: «Развитие системы внутреннего контроля на основе мониторинга непрерывности деятельности экономического субъекта», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика: бухгалтерский учет, аудит и экономическая статистика

Результаты диссертационного исследования Серикова Владислава Вячеславовича представляют практический интерес и внедрены в работу организации на основании Приказа № 11 от 25.06.2024 г.

ООО «Интер-аудит-инвест» осуществляет деятельность по проведению финансового аудита и оказанию прочих аудиторско-консалтинговых услуг. В связи с этим особый интерес для нашей организации представляет авторская концептуальная модель мониторинга непрерывности деятельности экономических субъектов, в целевом решении, позволяющая выработать «*Business Continuity Index*». Мультифункциональность инструментария, его обоснованность и построение на основе синтеза элементов эконометрического моделирования, позволяет утверждать об актуальности в условиях нестабильности бизнес-среды.

ООО «Интер-аудит-инвест» заинтересовано адаптацией «*IBC*» для предприятий газораспределительной отрасли, что следует расценивать в качестве готового решения, рекомендуемого к использованию при проверке наличия существенной неопределенности в рамках проводимого аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности соответствующих предприятий.

Данный показатель расценивается нами в качестве комплексной аудиторской процедуры, позволяющей за счет покрытия совокупности групп рисков обеспечить требуемый уровень достоверности и надежности аудиторских доказательств в отношении степени правомерности применения руководством аудируемых лиц допущения о непрерывности деятельности.

Генеральный директор
02 сентября 2024 г.

Т.И. Алехина



Акт о внедрении результатов диссертационной работы в АО «Технологии Доверия - Аудит»



Акционерное общество
«Технологии Доверия – Аудит»
(АО «Технологии Доверия – Аудит»)

Бизнес-центр «Ферро-Плаза»,
ул. Кржижановского, д. 14, к. 3,
помещение 5/1,
вн. тер. г. муниципальный округ
Академический,
Москва, Российская Федерация,
117218

www.tedo.ru

+7 495 967 60 00

Акт

о внедрении результатов исследования научной работы

Серикова Владислава Вячеславовича

Результаты научных изысканий Серикова Владислава Вячеславовича в авторском исследовании «Развитие системы внутреннего контроля на основе мониторинга непрерывности деятельности экономического субъекта» обладают практико-ориентированной значимостью и внедрены в работу филиала.

АО «Технологии Доверия – Аудит» предоставляет аудиторские и консультационные услуги, а также услуги в области налогообложения и юридические услуги публичным и частным компаниям разных отраслей, что обуславливает особую заинтересованность к разработанной модели по определению метрики «*Business Continuity Index*», как комплексной аналитической процедуры, направленной на выявление признаков нарушения непрерывности деятельности аудируемыми лицами, а интеграция данного инструментария в систему внутреннего контроля таких лиц, в соответствии с представленной автором шкалой зрелости, обеспечит проактивное совершенствование ее компонентов.

Построение механизма предложенного индекса на основе приемов эконометрического моделирования совместно с синтезом в единое пространство классических групп финансовых коэффициентов и показателей, скорректированных на ESG-факторы, является особо актуальным при всевозрастающей потребности в разработке ESG-отчетности. Готовым решением следует признавать, проведенную автором адаптацию «*IBC*», который рекомендуется к использованию при оказании услуг компаниям соответствующей отрасли.

Руководитель филиала

АО «Технологии Доверия – Аудит» в г. Краснодаре



В.В. Соловьев

05.09.2024

**Справка о внедрении результатов диссертационной работы
в учебный процесс ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный
университет имени И.Т. Трубилина»**



«24» 09 2024 г. № 1178-04 на № _____ от « _____ » _____ 20__ г.

СПРАВКА О ВНЕДРЕНИИ

Выдана В.В. Серикову для предоставления в диссертационный совет 35.2.036.03, созданного на базе ФГБОУ ВО «Ставропольский государственный аграрный университет», свидетельствует о том, что результаты диссертационной работы по специальности 5.2.3. – Региональная и отраслевая экономика (бухгалтерский учет, аудит и экономическая статистика) внедрены в учебный процесс, в частности:

1. Внедрены в учебный процесс при преподавании студентам учетно-финансового факультета (направление «Экономика» профиль «Бухгалтерский учет, анализ и аудит») следующих дисциплин:

а) «Внутренний аудит»: использованы теоретические положения в части функционирования системы внутреннего контроля, коррелирования ее элементов и выполняемых функций;

б) «Контроль и ревизия»: применена методика внутреннего контроля оценки непрерывности деятельности хозяйствующих субъектов.

2. Внедрены в учебный процесс при чтении студентам учетно-финансового факультета (направление «Экономика» магистерская программа «Анализ и аудит бизнеса») следующих дисциплин:

а) «Современные модели внутреннего контроля»: использована концепция проактивной траектории развитости системы внутреннего контроля с акцентом на экспертизу в области обеспечения непрерывности бизнеса;

б) «Аудит бизнеса»: учтена трактовка определения «уровень зрелости» системы внутреннего контроля, как категории призванной охарактеризовать качественную сторону развитости данного процесса.

Проректор по учебной работе,
доцент



А. В. Петух