

7. Павлова Ю.А. Организация эффективной системы внутреннего контроля на современном предприятии // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. 2019. № 4. С. 85–91.

8. Чаплыгина О.А. Понятие, сущность и задачи внутреннего контроля // Поколение будущего: взгляд молодых ученых. 2019. № 8. С. 450 – 456.

9. Раджабова М.Г. Цели, задачи и формы внутреннего контроля // Поколение будущего: взгляд молодых ученых. 2019. № 8. С. 480 – 489.

10. Ткаченко Ю.А. Внутренний контроль в управлении экономическим субъектом / Ю.А. Ткаченко, М.В. Шевченко // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2015. № 3. С. 150–152.

11. Слабинская И.А., Ткаченко Ю.А. Диагностика системы внутреннего контроля строительных компаний // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2018. № 7. С. 124–130.

12. Слабинская И.А. Управление учетно-контрольными системами и их адаптированность к современной концепции бережливого производства / И.А. Слабинская, Ю.А. Ткаченко // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2020. № 4 (83). С. 75–82.

13. Слабинская И.А. Управление контрольными функциями экономического субъекта на основе учетно-аналитического обеспечения / И.А. Слабинская, Ю.А. Ткаченко // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2020. № 6 (85). С. 48–55.

Рекомендовано кафедрой  
бухгалтерского учета  
и аудита БГТУ

канд. экон. наук, доцент  
**П.Н. Тупикин,**  
**А.В. Сидорова**  
Белгородский государственный  
технологический университет  
им. В.Г. Шухова

## **ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Современным рыночным отношениям присуща постоянная нарастающая конкуренция, принуждающая хозяйствующих субъектов к ускоренной адаптации организационных структур, коммуникаций, технологий к

быстроменяющимся условиям функционирования. Именно потребность в своевременном выявлении несоответствия между особенностями функционирования хозяйствующих субъектов, факторов их внутренней среды меняющимся запросам, факторам, требованиям и вызовам внешней среды определила необходимость формирования и развития служб внутреннего контроля. Рациональная организация системы внутреннего контроля позволяет хозяйствующим субъектам не только продлевать их пребывание в «игре» на конкурентном рынке, но и занимать более высокие позиции относительно конкурентов, и даже определять тенденции развития целых секторов и отраслей экономики.

Система внутреннего контроля (СВК) – это совокупность должностных инструкций, регламентов, описывающих используемые предприятием методики и процедуры для выполнения мониторинга текущей деятельности, контроля ее результативности и надзора за развитием предприятия.

До недавнего времени, при формировании СВК большинство хозяйствующих субъектов исходили из принципа адаптации к выявленным проблемам, сопровождающегося устранением выявляемых недостатков и совершенствованием самой системы контроля в целях своевременного выявления и предотвращения в будущем проблем, подобных ранее выявленным.

Однако в современном мире и этого оказывается недостаточно. Деятельность современных подразделений внутреннего контроля зачастую не ограничивается тактико-техническим контролем хозяйственных, управленческих и технологических процессов, а ориентирована на выявление и предотвращение реальных и потенциальных угроз экономической безопасности предприятия.

Соответственно, в целях формирования рациональной и эффективной системы контроля в хозяйствующем субъекте необходимо произвести идентификацию наиболее вероятных рисков и угроз функционированию и развитию предприятия по всем аспектам его деятельности, что и будет способствовать не только своевременному выявлению проблем, но и снижать их вероятность и в соответствии с разработанными сценариями обеспечить минимизацию отрицательных последствий.

Причем, чем тщательнее и гибче будут проработаны сценарии реагирования, а осуществляемые при этом процедуры будут закреплены в виде регламентов, обязательных к соблюдению добросовестными сотрудниками, тем более эффективным и стабильным станет функционирование и развитие организации в долгосрочной перспективе.

Следующей стадией формирования рациональной системы внутреннего контроля на предприятии является оценка адекватности и эффективности действующей на предприятии системы контроля. Данная оценка

происходит путем сопоставления и оценки целевых результатов и особенностей функционирования структурных подразделений организации и плановых результатов и регламентов деятельности ответственных исполнителей по контролируемым показателям, применяемым методикам и процедурам контроля, а также распределению контрольных полномочий в организации.

СВК является важным элементом управления организацией и для того, чтобы эта система работала эффективно, нужно выполнять ряд принципов:

- Последовательности. Не стоит поручать субъекту внутреннего контроля выполнение функций, заранее не обеспеченных соответствующими организационными и техническими средствами;
- Комплексности. Весь комплекс объектов внутреннего контроля должен быть охвачен его различными формами в зависимости от уровня риска;
- Ответственности. Каждый субъект внутреннего контроля должен нести соответствующую ответственность (экономическую, дисциплинарную и т.д.);
- Постоянства. СВК должна действовать непрерывно, что позволит своевременно выявлять отклонения от плановых заданий и норм;

На основе приведенных выше принципов разрабатываются требования к участникам внутреннего контроля:

1. Проверка каждого субъекта внутреннего контроля работающего в организации. Выполнение контрольных функций одним субъектом должно проходить проверку качества другим.

2. Недопущение концентрации «власти» в одних руках. Неисполнение этого требования создает предпосылки субъективного отражения результатов проверок в отчетной информации.

3. Компетентность и добросовестность. Если сотрудники организации, которые осуществляют внутренний контроль, не обладают этими характеристиками, то даже идеально организованная система не сможет эффективно работать.

4. Коммуникация. СВК должна действовать на основе слаженного механизма взаимодействия всех подразделений и служб хозяйствующего субъекта.

Такое взаимодействие может быть достигнуто путем разработки комплекса внутренних нормативных документов хозяйствующего субъекта [4]. Они должны быть разработаны в первую очередь для ответственных исполнителей, а уже потом для регламентирующих контрольную деятель-

ность структурных подразделений и руководителей хозяйствующего субъекта.

Для наиболее эффективного управления внутренним контролем в организации необходимо обеспечивать интеграцию процессов планирования, мониторинга, контроля и анализа в единую систему посредством внедрения в практику управления хозяйствующим субъектом технологий бюджетирования или контроллинга [3]. Также необходимо формировать систему сбалансированных показателей для различных уровней управления организацией по наиболее значимым процессам (снабжение, выпуск продукции, продажи, поставки, кредитование, внутренняя отчетность, аудит) [1].

Благодаря такому подходу в хозяйствующем субъекте может быть сформирована система внутреннего контроля в стиле «compliance control». Compliance control технология формирования среды контроля, в рамках которой происходит оценка соответствия работы ответственных исполнителей установленным нормативам, регламентам и действующим нормам российского и международного законодательства, а также осуществляется системный и промежуточный контроль за событиями, способными привести к нарушению установленных требований и обязательств экономическим субъектом и минимизация рисков, реализация которых способна привести как к финансовым потерям, так и к имиджевым и репутационным потерям.

Система должна способствовать повышению эффективности управленческой деятельности, оказывать положительное влияние на результаты работы организации и оперативно реагировать на изменения внешней и внутренней среды [2].

При формировании СВК хозяйствующего субъекта прослеживаются такие основные проблемы, как:

- 1) Недостаточный объем методических рекомендаций по направлению формирования СВК.
- 2) Низкая эффективность действующей нормативно-правовой базы, посвященной организации внутреннего контроля.
- 3) Недостаточное количество квалифицированных кадров.
- 4) Сопротивление персонала организации внедрению контроля за их деятельностью вплоть до саботажа.
- 5) Недостаточность автоматизации системы внутреннего контроля за деятельностью ответственных исполнителей и т.д.

В условиях отсутствия типовых методических рекомендаций по формированию системы внутреннего контроля хозяйствующие субъекты вынуждены самостоятельно разрабатывать соответствующие регламенты и идти путём проб и ошибок.

Проблема низкой эффективности нормативного регулирования может быть решена путем привлечения к нормотворческому процессу представителей саморегулируемых аудиторских организаций и государственных контролирующих органов и организаций, формируя консультационные советы при законодательном органе.

Проблема недостаточности квалификации кадров может быть решена путем внедрения профессиональных стандартов деятельности и введением административной ответственности руководства хозяйствующего субъекта за наем недостаточно квалифицированного персонала и не предпринимающего никаких действий для повышения и контроля квалификации нанятых в штат работников. Кроме того, современные квалификационные требования должны быть учтены при совершенствовании образовательных программ в системе высшего и среднего профессионального образования.

Проблема непринятия персоналом внедряемой СВК зачастую связана с несовершенством данной системы. Для этого необходимо, чтобы формирование контрольных отчетов о результатах деятельности ответственных исполнителей совершалась в автоматическом или полуавтоматическом режиме, не отвлекая работников от исполнения их непосредственных трудовых функций, соответствующих их должностной позиции. Кроме того, необходимо чтобы контроль был встроен в регламентацию деятельности ответственных исполнителей и способствовал повышению её качества и результативности, что в купе с системой стимулирования персонала обеспечит заинтересованность персонала в соблюдении подобных процедур.

Современные цифровые технологии, становясь неотъемлемой составляющей деятельности ответственных исполнителей, должны предусматривать и применение их для целей внутреннего контроля и оценки добросовестности действий ответственных исполнителей. С помощью автоматизации внутреннего контроля можно обеспечить процесс максимально эффективного достижения стратегических целей, оперативного решения тактических задач и минимизации рисков, а также обеспечить соблюдение нормативных требований и сохранить уверенность в правильности и эффективности функционирования системы внутреннего контроля.

Таким образом, основными факторами развития СВК хозяйствующих субъектов в РФ должны стать заинтересованность руководства в повышении управляемости компаний, предотвращении рисков и минимизации негативных последствий и угроз экономической безопасности и росте эффективности функционирования.

## Библиографический список

1. Островская, О. Л. Управленческий учет: Учебник и практикум для прикладного бакалавриата / О.Л. Островская, Е.Б. Абдалова, М. А. Осипов. Люберцы: Юрайт, 2016. 383 с.

2. Ткаченко Ю.А., Тупикин П.Н. Ограничения для адекватного функционирования системы внутреннего контроля // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2016. № 3. С. 207–210.

3. Учет, анализ и аудит: перспективы развития: монография. Под ред. Слабинской И.А. Белгород: Изд-во БГТУ, 2014. С. 114–130.

4. Учёт, аудит и налогообложение в условиях цифровой экономики Слабинская И.А., Арская Е.В., Атабиева Е.Л., Бендерская О.Б., Брянцева Т.А., Доможирова О.В., Каракулова М.А., Ковалева Т.Н., Колесников А.В., Кравченко Л.Н., Маматова Ю.В., Нифедова А.М., Омельченко Ю.А., Резниченко Е.В., Ровенских В.А., Рощупкина В.Н., Счастливенко Е.В., Счастливенко Т.В., Таничева Т.С., Тупикин П.Н. и др. под общей редакцией профессора И. А. Слабинской. Белгород:Изд-во БГТУ, 2020.164 с.

Рекомендовано кафедрой  
бухгалтерского учета  
и аудита БГТУ

канд. экон. наук, доцент

**О.Б. Бендерская,**

магистрант

**Е.Ю. Кузубова**

Белгородский государственный

технологический университет

им. В.Г. Шухова

## **МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ КОМПАНИЙ**

В условиях самофинансирования деятельности и финансовой ответственности предприятий устойчивое состояние системы финансов является основным условием их выживания, определяет конкурентоспособность и потенциал предприятия в деловом сотрудничестве, выступает гарантом экономической безопасности [3, 13] и экономических интересов всех его партнеров. Поэтому задача обеспечения финансовой устойчивости является одной из важнейших задач, решаемых в процессе управления финан-