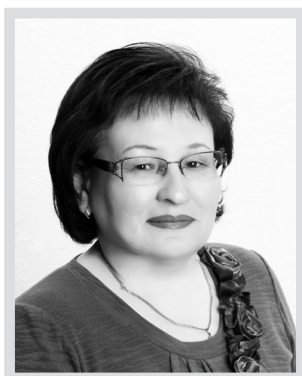


УДК 332.01

**Внутренний контроль коммерческой организации:  
организационно-методический концепт****Короткова А.В.**

Доктор экономических наук,  
профессор кафедры бухгалтерского учета, налогов и  
экономической безопасности Поволжского государственного  
технологического университета (Йошкар-Ола)

*В сложившейся геополитической ситуации возрастает значение контрольных функций хозяйствующих субъектов. Внутренний контроль необходим для достижения устойчивого экономического роста организаций, защищенности от воздействия угроз и предпринимательских рисков. В рамках поставленной цели, связанной с развитием внутреннего контроля коммерческих организаций, в статье рассмотрены сущностные характеристики внутреннего контроля, функции и состав его нормативно-методического обеспечения. Концептуально определен набор информации (вектор целей), необходимый для точной постановки и решения запланированных задач стратегического развития. Ценность организационно-методического концепта внутреннего контроля связана с возможностью его дальнейшего поэтапного развития в системе мониторинга.*

*Ключевые слова: внутренний контроль, методическое обеспечение, функции, набор целей, мониторинг*

Качество и эффективность работы внутреннего контроля коммерческой организации во многом зависят от методического обеспечения. Исследование проблемы определено потребностью коммерческих организаций в создании современной и более технологичной системы внутреннего контроля в целях эффективного развития бизнеса. В свою очередь, организация эффективного внутреннего контроля коммерческой организации возможна при четком определении сущности, задач и проблем внутреннего контроля.

Теоретической основой исследования послужили научные разработки и труды специалистов и ученых в области управленческого учета и внутреннего контроля, таких как А. Апчерч, И.В. Аверчев, М.А. Азарская, К. Друри, М.И. Кутер, Я.В. Соколов, В.И. Ткач, М.В. Мельник, С.В. Панкова, В.И. Подольский, Н.Н. Хахонова и многих др.

В работе исследованы принципы и функции службы внутреннего контроля, включая мониторинг адекватности и эффективности системы внутреннего контроля. Автор отмечает, что объем и цели внутреннего контроля в каждом исследовании различны, их

вариативность зависят от размера и структуры хозяйствующего субъекта, требований руководства и стратегических целей развития организации. Между тем остается еще множество нерешенных вопросов организационного и технологического характера.

К важнейшим функциям внутреннего контроля следует отнести:

- мониторинг эффективности процедур внутреннего контроля. На службу внутреннего контроля возлагаются обязанности по проверке систем учета, отчетности, анализа, мониторингу эффективности их функционирования, что позволяет в постоянном режиме представлять рекомендаций по совершенствованию системы внутреннего контроля;

- исследование финансовой и управленческой информации. Оно включает обзорную проверку средств и способов, используемых для сбора, измерения, классификации этой информации и составления отчетности на ее основе, а также специфические запросы в отношении отдельных ее составляющих частей, в том числе детальное тестирование операций, остатков по счетам бухгалтерского учета и других процедур;

– оценку экономности, эффективности и результативности внутреннего контроля, включая нефинансовые средства контроля аудируемого лица;

– контроль за соблюдением действующего законодательства, нормативных актов, а также внутренней политики (стандартов), директив и прочих внутренних требований руководства.

Состав нормативно-методического обеспечения внутреннего контроля представлен на рисунке 1.

Основным регулирующим актом, безусловно, является Федеральный закон от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» (в ред. от 12.12.2023 г.) (далее – Закон № 402-ФЗ), в котором прописано обязательное требование «организовать и осуществлять внутренний контроль совершаемых фактов хозяйственной жизни» [1, ст. 19]. На организацию внутреннего контроля оказывает влияние обновленная Законом № 402-ФЗ система регулирования бухгалтерского учета, подчиненная общим принципам регулирования и требованиям нормативной базы, состоящей из: федеральных и отраслевых стандартов бухгалтерского учета, нормативных актов Центрального банка РФ, рекомендаций в области бухгалтерского учета и стандартов экономического субъекта.

Если международные стандарты рассматриваются как основа разработки для федеральных и отраслевых стандартов бухгалтерского учета, то принципами регулирования предусмотрены «единство системы требований к бухгалтерскому учету и обеспечение условий для единообразного применения федеральных и отраслевых стандартов» [1, ст. 20].

Каждая организация самостоятельно определяет выбор целей своего стратегического управления, согласно которым на каждом этапе развития бизнеса планируются: эффективное использование ресурсов, получение прибыли, вложение инвестиций в новые проекты и т.д.

Поскольку контроль относится к функциям управления, следует отметить, что для точной постановки и решения каждой из запланированных целей необходим определенный набор информации (вектор целей), определяемый согласно Достаточно общей теории управления (ДОТУ) всегда в трех вариантах (табл. 1).

Соотношение информации в перечисленных в таблице векторах является адекватным конкретно-



Рис. 1. Состав нормативно-методического обеспечения внутреннего контроля организации

Таблица 1

Характеристики векторов целей управления

| Наименование вектора целей                                          | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Единый вектор целей управления                                      | – отражает идеальный режим функционирования поведения объекта;<br>– строится как иерархически упорядоченное множество частных целей управления, которые должны быть реализованы в случае идеального (безошибочного) управления;<br>– порядок следования частных целей – обратный порядку последовательно осуществляемых отказов от каждой из них (в случаях невозможности осуществления всей совокупности целей)                   |
| Вектор текущего состояния контрольных параметров (вектор состояния) | – включает описание реального поведения объекта по параметрам, входящим в вектор целей;<br>– представляет собой упорядоченное множество информационных модулей, описывающих параметры объекта, соответствующие частным целям управления;<br>– упорядоченность информационных модулей в «векторе состояния» повторяет иерархию «вектора целей»                                                                                      |
| Вектор ошибки управления                                            | – представляет собой «разность»: «вектор целей» – «вектор состояния»;<br>– описывает отклонение реального процесса от предписанного «вектором целей» идеального режима и несёт в себе некоторую неопределённость;<br>– является, по сути, перечнем неудовлетворенных желаний соответственно перечню «вектора целей» с оценками степени неудовлетворённости каждого из них либо с оценками соизмеримых друг с другом уровней и т.д. |

му режиму управления: нормальному, допустимому или аварийному. Важно отметить, что ключевым понятием теории ДОТУ является «устойчивость объекта в смысле предсказуемости поведения в определенной мере под воздействием внешней среды, внутренних изменений и управления; или, если коротко, – устойчивость по предсказуемости. Управление в принципе невозможно, если поведение объекта не предсказуемо в достаточной для этого мере» [2, с.19].

Внутренний контроль представляется нам тем самым инструментом управления устойчивостью по предсказуемости. С позиции теории ДОТУ, объекты контроля, не обладающие устойчивостью в смысле предсказуемости, не поддаются управлению, поскольку их поведение под воздействием внешней среды может носить непредсказуемый характер.

Устойчивое развитие рассматривается не просто как экономическая категория, а представляет собой научное направление, отражаемое в исследованиях последних лет наряду с управлением и, в том числе, управлением деятельностью по обеспечению экономической

безопасности. Анализ научных подходов свидетельствует, что концепт устойчивого развития базируется на экономическом росте, связан с безопасностью, играет решающую роль в инновационной экономике и является решающим фактором в достижении нового уровня технологического развития. В этой связи научный подход к устойчивому развитию организационно связан с мониторингом – «процессом непрерывного контроля эффективного функционирования и устойчивого развития социально-экономических систем, включающим сбор данных, отслеживающих динамику изменения состояния системы и выявление тенденций ее развития. Он базируется на научной методологии достижения эффективности в рамках экономического контроля, комплексно-системном анализе, планировании и прогнозировании, менеджменте, маркетинге, информационных технологиях» [3, с. 223].

Основными задачами внутреннего контроля в такой организационной схеме мониторинга устойчивого развития для конкретной организации будут являться:

- систематическое обследование состояния организации, его производственного, ресурсного, кадрового, финансового потенциалов;
- анализ функционирования подразделений и служб организации в рамках составленных для них регламентов и внутрифирменных стандартов;
- оперативная диагностика рисков устойчивого развития;
- формирование информационных баз данных для наблюдения за объектами контроля, в том числе на основе цифровых платформ.

Каждый хозяйствующий субъект вправе разработать индивидуальную систему мониторинга для контроля за устойчивым развитием, поведением объектов контроля в процессе хозяйственной деятельности организации. Процесс разработки системы мониторинга для контроля за устойчивым развитием организации можно представить поэтапным:

- на первом этапе осуществляется выбор методов, создается формализованный вид организационной схемы мониторинга. Основным критерий – полнота и достоверность отбираемой для анализа информации. Сопутствующая этапу задача – проведение оперативного контроля и прогнозирования угроз устойчивому развитию;
- на втором этапе определяется конкретный набор показателей устойчивого развития, осуществляется их нормирование, определяются предельные контрольные значения. Основным критерий – информационное обеспечение мониторинга. Сопутствующая этапу комплексная задача – поиск источников информации, организация сбора, накопления, хранения, обработки, защиты и анализа информации с использованием передовых информационных технологий, цифровых баз данных;

– на третьем этапе осуществляется непосредственное внедрение системы мониторинга в систему управления организации и разрабатываются рекомендации (внутренние стандарты), направленные на повышение ее устойчивого и безопасного развития.

По характеру организационно-методический концепт мониторинга может представлять собой:

- статическую модель и использоваться для проведения сравнительного анализа с аналогичными хозяйствующими субъектами-конкурентами либо партнерами;
- динамическую модель, использование которой позволяет дать оценку информации об изменениях базового и текущего периода, определить тенденции и направления устойчивого развития, прогнозировать показатели устойчивости на предстоящие периоды;
- диагностическую модель, позволяющую оперативно выявлять отклонения в наиболее значимых объектах управления и контроля, определять риски (и/или) угрозы устойчивому и безопасному развитию организации.

Такой концепт развития мониторинга контроля устойчивого развития является новым направлением в совершенствовании систем внутреннего контроля организаций, ориентирован на использование широкого спектра учетной и оперативной информации, новые технологии и цифровую обработку.

#### Литература:

1. Федеральный закон от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» (ред. от 12.12.2023 г. № 579-ФЗ) // СПС КонсультантПлюс.
2. Достаточно общая теория управления – М.: Концептуал, 2018. – 464 с.
3. Инновационные преобразования как императив устойчивого развития и экономической безопасности России / Под ред. В.К. Сенчагова. – М.: «Анkil», 2013. – 688 с.
4. Жарылгасова Б.Т., Суглобов А.Е. Международные стандарты аудита: учеб. пособие. – М.: КНОРУС, 2017. – 400 с.

5. Короткова А.В. Административный контроль: учеб. пособие. – Йошкар-Ола: Поволжский гос. технол. ун-тет, 2020. – 112 с.
6. Бобошко В.И., Миронова О.А., Миронов А.А. Концепция формирования и развития учетно-аналитической информации в условиях пространственного развития экономики России // Инновационное развитие экономики. – 2022. – № 5 (71). – С. 225–230.
7. Экономическая безопасность в новой реальности. Теория и методология / [О.А. Миронова и др.]; под ред. О.А. Мироновой, В.Л. Поздеева. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2024. – 407 с.

### **Internal Control of a Commercial Organization: Organizational and Methodological Concept**

***Korotkova A.V.***  
***Volga State University of Technology (Yoshkar-Ola)***

*In the current geopolitical situation, the importance of the control functions of business entities is increasing. Internal control is necessary to achieve sustainable economic growth of organizations, protection from threats and business risks. Within the framework of the set goal related to the development of internal control of commercial organizations, the article examines the essential characteristics of internal control, the functions and composition of its regulatory and methodological support. The set of information (vector of goals) necessary for accurately setting and solving planned strategic development tasks has been conceptually defined.*

*The value of the organizational and methodological concept of internal control is associated with the possibility of its further stage-by-stage development in the monitoring system.*

*Key words: internal control, methodological support, functions, set of goals, monitoring*

