

УДК 657.633.5

ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ В СИСТЕМЕ БЕЗОПАСНОСТИ КОРПОРАТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ АО «МИНУДОБРЕНИЯ»)

Лариса Сергеевна Коробейникова
Кристина Александровна Черкасова

Воронежский государственный университет
394018, г. Воронеж, Университетская площадь, 1
Российская Федерация

Предмет. Функционирование корпоративных организаций в условиях меняющейся бизнес-среды выдвигают требования к совершенствованию процессов управления экономическим субъектом, и прежде всего, трансформации его функций в области прогнозирования, планирования, регулирования, учета. Повышение роли функций контроля обусловлено необходимостью проведения на регулярной основе мониторинга и анализа состояния бизнес-процессов экономического субъекта, формированием единой информационной базы экономического анализа для принятия управленческих решений в области укрепления экономической безопасности корпорации. **Цели.** Разработка положений организационно-методического обеспечения внутреннего контроля коммерческих организаций для повышения качества их контрольной деятельности и эффективности функционирования корпоративной организации в целом в условиях непрерывности деятельности и усиления внешних угроз бизнес-среды. **Методология.** Теоретической основой написания статьи послужило использование общенаучных методов познания как анализ, системный подход к исследуемым в статье процессам и явлениям, детализация. Для интерпретации полученных результатов исследования нами использованы логический подход, дедукция и индукция, сравнение, сводки и группировки, аналитические процедуры и другие методы. **Результаты.** Проведена систематизация существующих подходов к раскрытию сущности внутреннего контроля, дано описание объекта исследования на основе комплексного подхода, что позволило обосновать способы организации системы внутреннего контроля корпоративной организации с целью обеспечения высокого уровня безопасности ее деятельности. Представлена схема взаимодействия отдела внутреннего контроля с другими структурными подразделениями корпоративной организации и заинтересованными сторонами, что позволило определить место системы внутреннего контроля в системе управления корпоративной организацией. **Выводы.** Предложенная модель взаимодействия субъектов внутреннего контроля, разработанная на основе данных корпоративной организации АО «Минудобрения», разработанные рекомендации по совершенствованию ее функционирования в соответствии с интерпретацией результатов использования аналитических процедур говорят о необходимости интеграция применения контрольных процедур во всех бизнес-процессах корпоративной организации, четкого распределения должностных обязанностей и ответственности участников бизнес-процессов за повышение эффективности внедрения в практику корпоративного управления контрольных рекомендаций и постоянный мониторинг реализации контрольных процедур, что позволит повысить уровень экономической безопасности корпорации.

Ключевые слова: корпоративная организация, система внутреннего контроля, бизнес-среда, риски и угрозы, уровень экономической безопасности

Введение.

Развитие экономических отношений в современном мире выдвигает особые требования к осуществлению финансово-хозяйствен-

ной деятельности корпорации. Ухудшение международной обстановки, применение различных санкций требуют формирования эффективной системы обеспечения экономической безопасности корпоративной организации.

Динамично развивающиеся условия функционирования бизнес-среды способствуют привлечению новых инструментов мониторинга и контроля за уровнем безопасности функционирования корпоративной организации, как со стороны государственных контрольных органов, так и со стороны руководства экономического субъекта. Принятие рациональных управленческих решений, направленных на стабилизацию финансово-хозяйственной деятельности способствует укреплению финансовой устойчивости корпоративной организации, достижению стабильного уровня платежеспособности организации и ликвидности ее баланса, и как следствие обеспечивает устойчивые тенденции экономической безопасности организации.

Благоприятное развитие корпорации зависит от своевременного учета влияния различных внешних и внутренних факторов функционирования бизнес-среды, что позволяет снижать уровень рисков их возникновения и оказывает воздействие на повышение эффективности деятельности экономического субъекта. В рамках функционирования системы внутреннего контроля корпорации могут быть поставлены задачи по выявлению рисков, не коррелируя деятельность по их управлению с другими. Контроль как управленческая функция помогает руководству организации эффективно и экономично использовать все имеющиеся ресурсы для удовлетворения потребностей производства конечной продукции, выполнения работ, оказания услуг. Также, наличие системы внутреннего контроля повышает уровень репутационного капитала корпорации и, следовательно, инвестиционную привлекательность, что способствует повышению конкурентоспособности организации и качеству выпускаемой продукции.

Существуют отечественные ученые такие, как О.А. Агеева, В.И. Бариленко, С.В. Головин, Д.А. Ендовицкий, О.В. Ефимова, М.В. Мельник, И.В. Панина, Т.Ю. Серебрякова, А.Е. Суглобов, А.Д. Шерemet, научные изыскания которых внесли важнейший вклад в развитие организационно-методических аспектов системы внутреннего контроля.

При изучении места и роли внутреннего контроля в системе экономической безопасности корпорации следует обратить внимание на наличие и важность тесного взаимодействия функциональных обязанностей специалистов, которые работают в службах внутреннего контроля и экономической безопасности корпорации. В организационной структуре управления корпорацией служба экономической безопасности наделена контрольно-аналитическими полномочиями, несет ответственность за защиту имущественных и неимущественных прав и интересов корпорации, обладая широким спектром полномочий.

В работе С.В. Головина [10] указано «экономической основой создания службы внутреннего контроля является финансово-хозяйственная деятельность корпорации». Это означает, что организация системы экономической безопасности и ее функционирование направлена, прежде всего, на выявление неиспользованных возможностей роста производства, которые существовали в отчетном периоде, но не были реализованы, и на определение величины каждого вида резерва, ликвидация возможных рисков экономической деятельности, угрожающих достижению любой из перечисленных выше целей.

Таким образом, под экономической безопасностью понимается обеспечение устойчивого развития экономики организации на основе полного использования всех имеющихся резервов роста с учетом действия внутренней и внешней среды.

Характер функционирования службы экономической безопасности как структурного подразделения корпоративной организации определяет ее существенное значение среди структурных подразделений корпорации, что обусловле-

но рядом выполняемых функций в области контроля, ограничения и пресечения противоправных действий по отношению к субъекту корпоративных отношений. В работе В.И. Бариленко [1] отмечается «также следует учитывать необходимость контроля за сотрудниками в связи с возможной утечкой информации, что может привести к возникновению негативных последствий для корпорации».

В работе К.Н. Васильевой [4] указано «в тоже время, следует учитывать возможность возникновения у персонала организации негативной реакции на действия сотрудников службы безопасности, даже обусловленные вынужденной необходимостью». В рамках реализации должностных обязанностей сотрудники служб безопасности и подразделения внутреннего контроля не должны допускать возникновения конфликтных ситуаций. О чем в своих трудах пишет профессор Д.А. Ендовицкий [5], по мнению которого «необходимо иметь налаженное тесное взаимодействие для осуществления совместных профилактических мероприятий, которые направлены на совершенствование управления с помощью обмена информацией». Возникновение конфликта интересов между сотрудниками отдельных структурных подразделений снижает уровень корпоративной культуры экономического субъекта и способствует риску реализации базовых принципов организации и управления экономической безопасностью субъекта, а именно вовлечение в указанный процесс всех сотрудников корпоративной организации, что дает возможность сплотить между собой службы внутреннего контроля и экономической безопасности в процессе обеспечения безопасности корпоративной организации.

Отметим, что любой процесс, включая и реализацию контрольных функций, осуществляются с использованием средств и процедур. Отдельные авторы уделяют внимание раскрытию сущности процедур контроля. Так по представлению Бурцева В.В. [3] под процедурой контроля понимают «определенным образом организованная упорядоченность форм внутреннего контроля». Бровкина Н.Д. [2] определяет средства контроля «как действия, которые помогают удостовериться, что распоряжения руководства выполняются; необходимые меры предприняты в отношении рисков, которые могут препятствовать достижению целей организации».

Мельник М.В. [9] указывает, что «средства контроля – это действия, мероприятия и процедуры, которые отображают общее отношение администрации и собственников организации к контролю, степень его значимости. Эту среду формируют стиль и основные принципы управления, организационная структура, распределение полномочий и ответственности, управленческие методы контроля, работа с персоналом, внешние факторы». Петров А.А. [11] отмечает, что «процедуры внутреннего контроля представляют собой действия, направленные на минимизацию рисков, влияющих на достижение целей экономического субъекта. Для целей противодействия злоупотреблениям и мошенничеству, считает наиболее эффективными процедурами внутреннего контроля санкционирование (авторизация) хозяйственных операций, разграничение полномочий и ротация обязанностей, а также физический контроль».

Исходя, из представленных определений можно сделать вывод, что отлаженная работа механизма внутреннего контроля невозможна без осуществления формально установленных процедур контроля, наличие и существование которых придает разумную степень уверенности в том, что миссия корпорации достижима.

В работе О.В. Ефимовой [6] указано «одним из важнейших элементов управления в корпорации, способным существенно увеличить устойчивость организации, обеспечив при этом должный уровень экономической безопасности путем минимизации угроз и рисков, является система внутреннего контроля». Существуют различные подходы авторов к раскрытию сущности понятия «внутренний контроль» (рисунок 1).

Автор (источник)	Определение
Овинов В.И.	Сочетание формализованных процедур, необходимых для результативного ведения дела, включающих в себя надзор и проверку требований законности, достоверности учета, предупреждения злоупотреблений и обеспечения сохранности активов.
Бурцев В.В.	Совокупность мер, направленных на принятие наиболее взвешенных управленческих решений и адекватную оценку рисков с точки зрения минимизации убытков.
Гусев А.В.	Совокупность методик обработки входящей и исходящей информации для принятия правильных управленческих решений.
Дубовик И.И.	В широком смысле – процесс управления деятельностью фирмы с целью эффективного и результативного использования ее ресурсов, сохранности ее активов, соблюдения требований законодательства. Это некая система, в которой есть определенные (ключевые) элементы (составляющие).
Сотникова Л.В.	Система мер, организованных руководством предприятия и осуществляемых с целью наиболее эффективного выполнения всеми работниками своих обязанностей при совершении хозяйственных операций. Внутренний контроль определяет законность этих операций и их экономическую целесообразность для предприятия.
Орлова О.Е.	Деятельность предприятия (его органов управления, подразделений и сотрудников), направленная на достижение эффективности и результативности финансово-хозяйственной деятельности, эффективности управления активами и пассивами, управления рисками.
Кириченко М.	Это важнейшая часть современной системы управления, позволяющая достичь целей, поставленных собственниками, с минимальными затратами.

Рисунок 1 – Подходы отечественных ученых к понятию «внутренний контроль»

Таким образом, подходы к раскрытию сущности понятия «внутренний контроль» в трудах ученых имеют разную специфику и отличаются по некоторым аспектам. Система внутреннего контроля рассматривается как способ формализованного исполнения требований нормативных документов, а также как важнейшая информационная система, но самое главное в ее определении – это совокупность процедур по минимизации угроз и рисков как ключевой элемент обеспечения устойчивости, а, следовательно, экономической безопасности.

Поскольку основным направлением деятельности системы внутреннего контроля является минимизация рисков и угроз, рассмотрим данные определения.

По мнению Н.Н. Карзаева [8] Под угрозой экономической безопасности организации следует понимать «совокупность факторов и условий, способствующих реализации опасности уничтожения ее целостности, устойчивости, способности развития экономического субъекта. Вероятность реализации угроз отражают риски».

Риск – это характеристика вероятности потенциально негативного развития событий. Однако риск не может выступать последствием реализации опасностей или угроз, так как некоторые события, происходящие в организации, могут иметь как положительное, так и отрицательное влияние на ее деятельность. В работе Д.А. Ендовицкого [7] указано «реализация угроз наносит только вред, ухудшает состояние экономического субъекта, тогда как риск может быть связан как с потерями, так и с дополнительными выгодами, именно поэтому «риск» однозначно нельзя назвать следствием угрозы».

Таким образом, специфика выбранного понятия при составлении контрольных процедур в рамках внутреннего контроля будет зависеть от последствий реализации той или иной угрозы или риска.

Материалы и методы исследования.

АО «Минудобрения» является коммерческой организацией, основной целью которой является получение прибыли, ее использование в интересах акционеров, развития производства, решения социальных задач трудового коллектива организации.

Основными видами деятельности АО «Минудобрения» в соответствии с уставом являются: производство и реализация (минеральных удобрений – аммиака жидкого технического марка Б, аммофосфата, селитры аммиачной марки Б, карбоната кальция для сельского хозяйства, нитроаммофоски (азофоски) азотнокислого разложения, нитроаммофоски (азофоски) бесхлорной, аммиака водного технического марка Б, раствора аммонизированного нитрата кальция (жидкой кальциевой селитры), нитроаммофоски с бором, нитроаммофоски с гуматами); производство, передача, распределение электрической энергии и тепловой энергии; производство и реализация сельхозпродукции; оказание услуг (связи (телефон, факс, телекс, телетайп), по передаче электроэнергии); проведение эксплуатационных испытаний тепловых сетей; снабжение потребителей электрической и тепловой энергией.

Для осуществления контроля за финансово-хозяйственной деятельностью АО «Минудобрения» общим собранием акционеров избирается ревизионная комиссия общества на срок до следующего годового общего собрания акционеров. Количественный состав ревизионной комиссии составляет 3 (три) члена.

В учетной политике АО «Минудобрения» отражены аспекты проведения инвентаризации, которую также можно отнести к механизму осуществления внутреннего контроля в организации. В АО «Минудобрения» в соответствии с учетной политикой организации проводится инвентаризация всего имущества, независимо от его местонахождения, и всех видов финансовых обязательств.

Отдел внутреннего контроля и безопасности является самостоятельным структурным подразделением АО «Минудобрения», административно и функционально подчиняется директору по защите бизнеса. На рис. 2 представлена организационная структура отдела внутреннего контроля и безопасности.



Рисунок 2 – Организационная структура отдела внутреннего контроля и безопасности

Отдел внутреннего контроля и безопасности создается и ликвидируется приказом генерального директора АО «Минудобрения». Отдел внутреннего контроля безопасности возглавляется начальником отдела, которому непосредственно подчинены все работники отдела.

Начальник отдела внутреннего контроля назначается и освобождается от должности приказом генерального директора АО «Минудобрения» по представлению директора по защите бизнеса АО «Минудобрения».

Отдел внутреннего контроля выполняет основные функции по управлению рисками, комплексному воздействию на существующие и возможные угрозы экономической безопасности, в целях предотвращения причинения материального ущерба и ущерба деловой репутации АО «Минудобрения».

Эффективная система контроля позволяет выявить проблемы и скорректировать, соответственно, деятельность организации до того, как эти проблемы перерастут в кризис. Внутренний контроль, как правило, осуществляют: органы управления экономического субъекта; ревизионная комиссия (ревизор) экономического субъекта; главный бухгалтер или иное должностное лицо экономического субъекта, на которое возлагается ведение бухгалтерского учета (физическое или юридическое лицо, с которым экономический субъект заключил договор об оказании услуг по ведению бухгалтерского учета); внутренний аудитор (служба внутреннего аудита) экономического субъекта; специальные должностные лица, специальное подразделение экономического субъекта, ответственные за соблюдение правил внутреннего контроля, предусмотренного иными федеральными законами; другой персонал и подразделения экономического субъекта.

На основании вышесказанного нами предлагается следующая структурная взаимосвязи отдела внутреннего контроля с другими подразделениями и заинтересованными сторонами, которая представлена в табл. 1

Таким образом, внутренний контроль должен систематически контролировать деятельность всех объектов управления, выявлять причины отступления от стандартов, отклонения от целей, поставленных перед конкретным объектом, что способствует оперативному устранению выявленных нарушений.

Результаты.

Система внутреннего контроля АО «Минудобрения» рассматривается как составная часть системы управления корпорацией, позволяющая принимать решения, которые направлены на совершенствование экономической деятельности, оперативное выявление, предотвращение и ограничение операционных и финансовых рисков. Система внутреннего контроля ведения бухгалтерского учета в АО «Минудобрения» обеспечивается следующими мероприятиями:

персональная материальная ответственность;

организация хранения материальных ценностей;

система учета движения материальных ценностей;

плановые и внеплановые проверки;

плановые и внеплановые инвентаризации имущества и финансовых обязательств;

профессиональное обучение работников;

внутренний аудит.

Выполним анализ структуры динамики активов и пассивов организации АО «Минудобрения». Динамика активов и пассивов АО «Минудобрения» отражена на рис. 3.

Таблица 1

Взаимосвязь отдела внутреннего контроля с другими подразделениями и заинтересованными сторонами

Структурное подразделение	Отдел внутреннего контроля получает	Отдел внутреннего контроля представляет
1	2	3
Все структурные подразделения	– служебные записки по организации учета, хранения и уничтожения конфиденциальных документов.	– заключение служебного расследования, отчет, предложения
	– запросы на изучение юридических и физических лиц; запросы на проведение проверок; служебные записки по интересующей информации.	– справки, выводы, рекомендации; – консультации по юридическим и физическим лицам, объектам.
	– проекты нормативных документов Общества в части, касающейся экономической безопасности бизнеса; заявки о передаче сведений, содержащих коммерческую тайну, сторонним организациям, имеющим или заключающим с Обществом договорные отношения.	– согласование, предложения и замечания в проекты документов, аргументированный отказ в согласовании; согласование соглашений о сохранности коммерческой тайны.
	– заявки об осмотре площадей для размещения подразделений Общества.	– заключения о возможности использования площадей с позиций обеспечения безопасности бизнеса.
	– запросы информационного материала по освещению в СМИ деятельности Общества по линии обеспечения безопасности бизнеса; предварительная информация об открытии новых объектов, реконструкции зданий, изменении места расположения структурных подразделений (кабинетов, помещений, зданий), проведении массовых мероприятий; запросы.	– подготовка материалов. – служебные записки о результатах обследования и предложения по их оснащению системами охранной и пожарной сигнализации, план-расчет по обеспечению охраны при проведении массовых мероприятий; рекомендации, справки, заключения
Юридическая служба	– сведения о правовых (судебных) претензиях к Обществу; сведения о претензиях Общества.	– справки, консультации.
ОРП	– служебные записки по интересующей информации.	– справки, консультации; табель первичного учета рабочего времени; график отпусков.
Отдел продаж, ОВЭД	– сведения о планах развития и партнерах; проекты приказов на сумму свыше лимита, определяемого руководством Общества.	– справки, консультации.
Канцелярия	– приказы, распоряжения и входящая корреспонденция	– исходящая корреспонденция
ООТиЗ	– утверждённое штатное расписание – положения о премировании	– отчёт о выполнении показателей премирования за месяц; – распределение премирования
ОСМ	1. Политику и цели в области качества и экологии АО «Минудобрения»; НД (ГОСТ, ОСТ, ТУ); Программа проведения внутренних аудитов ИСМ на год, планы проведения внутренних аудитов, акты по результатам внутренних и внешних аудитов, план разработки и пересмотра документов ИСМ; Реестр ключевых рисков АО «Минудобрения» с мероприятиями по митигации рисков.	1. Заявки на приобретение НД. Отчеты о выполнении корректирующих действий к актам внутренних и внешних аудитов. Проекты стандартов, инструкций, методик ИСМ и изменения к ним. Перечень ключевых рисков структурного подразделения. Карточку оценки рисков структурного подразделения.
ООП	Реестр значительных экологических аспектов по АО «Минудобрения» Мероприятия по снижению значительных экологических аспектов по АО «Минудобрения»	–

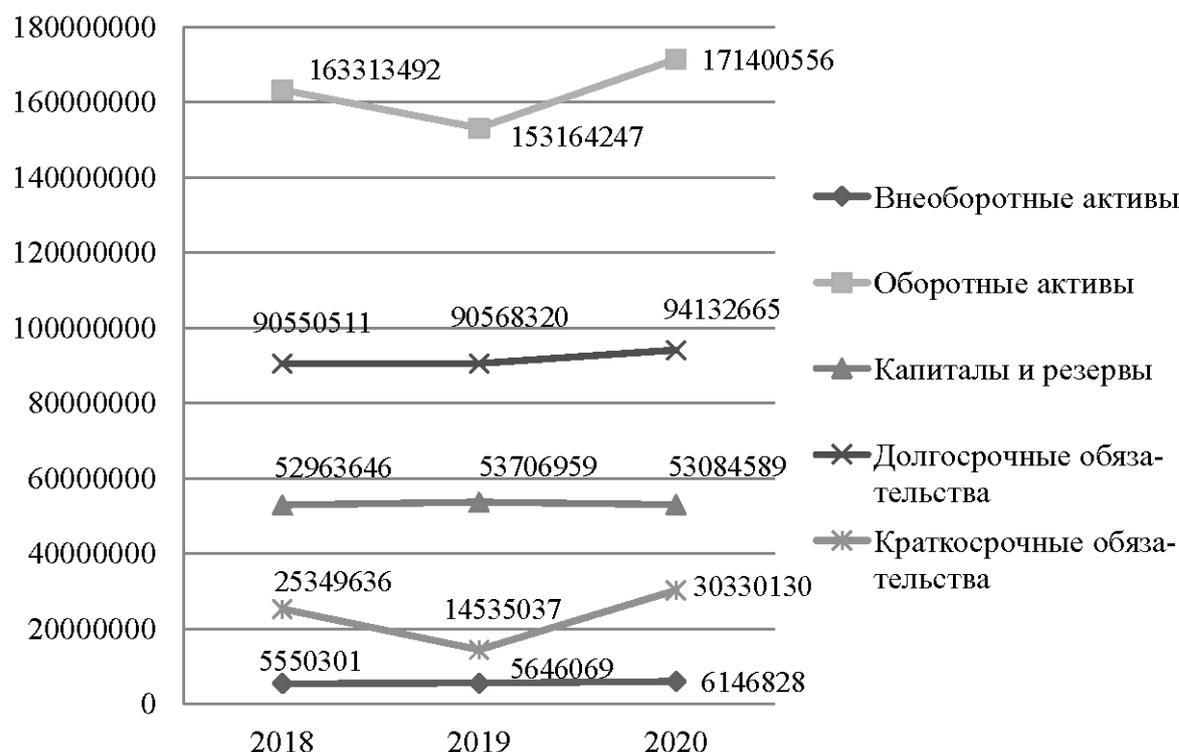


Рисунок 3 – Динамика активов и пассивов АО «Минудобрения» за 2018-2020 г.г., тыс. руб.

Наибольший прирост в активах приходится на дебиторскую задолженность, которая за период 2018-2020 гг. увеличилась на 8 332 829 тыс. руб., а также основные средства, составившие в отчетном году 4 639 294 тыс. руб. Также произошло резкое снижение запасов на 480 467 тыс. руб.

Со стороны пассивов организации наибольшую положительную динамику имеют долгосрочные обязательства и краткосрочные обязательства, которые в 2020 году по сравнению с 2019 годом увеличились на 8 562 648 тыс. руб. и нераспределенная прибыль, которая составляет 52 056 368 тыс. руб.

Таким образом, с учетом положительной тенденции по большинству показателей и значительному увеличению валюты баланса в отчетном году можно сделать вывод о стабильном развитии АО «Минудобрения».

Следующим этапом проведем анализ динамики факторов формирования финансового результата организации АО «Минудобрения». Динамика финансовых результатов корпорации АО «Минудобрения» за 2018-2020г.г. отражена на рис. 4.

По рассматриваемым показателям наблюдается прирост выручки на 2 162 943 тыс. руб. и увеличение себестоимости на 3 295 075 тыс. руб. в 2020 году по сравнению с 2018 годом.

Но мы видим уменьшение валовой прибыли, на 1 132 132 тыс. руб., однако, если рассматривать показатели за период 2019-2020 год, то можно увидеть, что валовая прибыль в 2020 году стала увеличиваться по сравнению с 2019 годом. В рассматриваемый период 2019-2020 год, мы видим, что коммерческие расходы увеличились на 1271959 тыс. руб., в то же время управленческие расходы снижаются на 90856 тыс. руб.

Однако если сравнивать показатели за 2018-2019 года, то мы наблюдаем тенденцию к увеличению управленческих расходов. Рассматривая величину чистой прибыли, мы видим, что данный показатель в 2020 году стал значительно ниже на 6 568 528 тыс. руб.

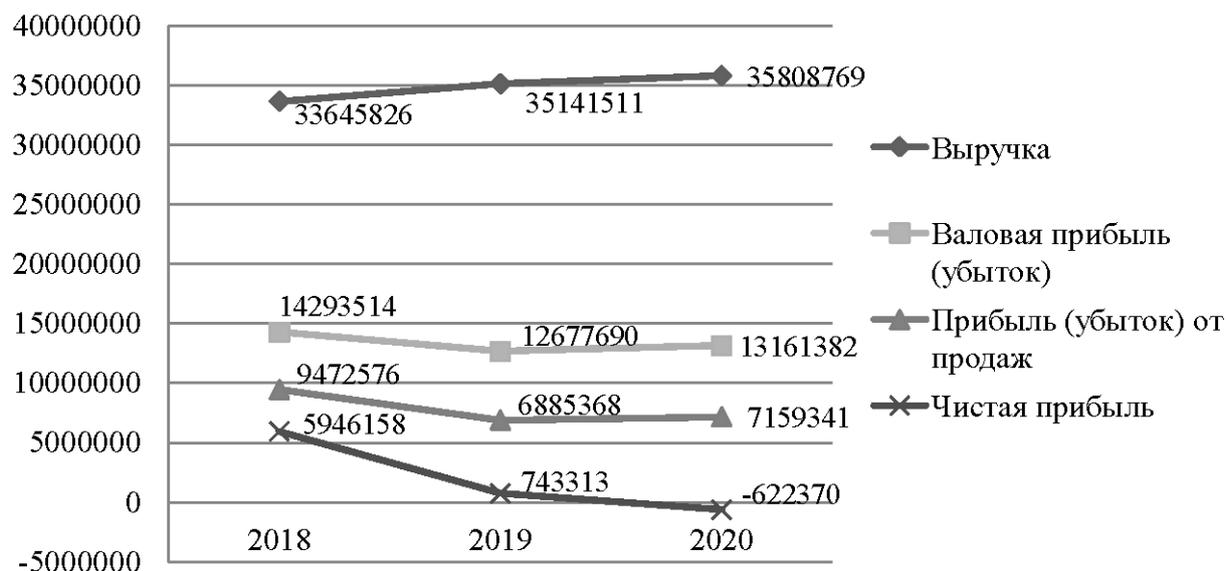


Рисунок 4 – Динамика финансовых результатов корпорации АО «Минудобрения» за 2018-2020 г.г., тыс. руб.

Далее проведем оценку рентабельности, данные отражены на рис. 5: На основе данных рис. 5, можно сделать вывод, что происходит снижение рентабельности, на это влияет повышение затрат на производство и реализацию продукции.

Показатели	2018 год, в тыс. руб.	2019 год, в тыс. руб.	2020 год, в тыс. руб.	Абсолютное отклонение (+,-)
Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг	33 645 826	35 141 511	35 808 769	+2 162 943
Общая сумма расходов по обычным видам деятельности	24 173 250	28 256 143	28 649 428	+4 476 178
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	19 352 312	22 463 821	22 647 387	+3 295 075
Управленческие расходы	1 192 921	1 207 335	1 102 065	-90 856
Коммерческие расходы	3 628 017	4 584 987	4 899 976	+1 271 959
Прибыль от продаж товаров, продукции, работ, услуг	9 472 576	6 885 368	7 159 341	-2 313 235
Рентабельность продаж	0,28	0,2	0,2	-0,08
Рентабельность расходов по обычным видам деятельности	0,39	0,24	0,25	-0,14
Рентабельность производственных расходов	0,49	0,3	0,32	-0,17
Рентабельность управленческих расходов	7,94	5,7	6,5	-1,44
Рентабельность коммерческих расходов	2,61	1,5	1,5	-1,11

Рисунок 5 – Оценка уровня рентабельности организации АО «Минудобрения»

АО «Минудобрения» подвержено кредитному риску, конкретно риску того, что контрагенты Акционерного Общества не смогут исполнить свои обязательства перед Обществом. Подверженность кредитному риску возникает в результате продажи Обществом товаров, продукции, работ и услуг на ус-

ловиях отсрочки платежа и совершения других сделок с контрагентами, в результате которых возникает дебиторская задолженность, а также в результате размещения средств Общества в финансовые вложения и на банковские счета.

Исходя из проведенного анализа можно сделать вывод, что значение показателей экономической деятельности склонны к снижению, что, впоследствии, может влиять на общую экономическую безопасность корпорации. Таким образом, система внутреннего контроля АО «Минудобрения» нуждается в совершенствовании.

Необходимо проверить, насколько приемлемы цены поставщиков, с которыми отдел снабжения заключил договоры.

Следовательно, корпорации АО «Минудобрения» необходимо проработать инструкцию «О порядке проверки контрагентов».

Данный документ описывает порядок и условия анализа контрагента с точки зрения анализа возможных рисков при осуществлении хозяйственных операций с ним, а также методы снижения возможных рисков.

Следует проработать возможные риски при работе с контрагентами. Глубина проверки контрагента, то есть количество собираемых по нему сведений и документов, зависит от категории, к которой относится заключаемая с ним сделка.

В зависимости от степени возможных рисков все сделки с контрагентами подразделяются на три категории:
высокорисковые;
среднерисковые;
низкорисковые.

При необходимости, по высокорисковым сделкам специалистами службы по защите бизнеса и, если существует такая потребность, с привлечением специалистов корпорации, проводятся проверки с выездом по фактическому адресу местонахождения организации для оценки способности экономического субъекта выполнять свои обязательства по сделке.

В случае, если в процессе работы организация не выполняет свои обязательства, что влечет за собой материальные, финансовые и другие издержки для корпорации, организация вносится в перечень нежелательных контрагентов, что исключает заключение новых сделок с данным экономическим субъектом.

Также в инструкции следует проработать должностные обязанности специалиста по контролю закупки услуг. Такой специалист должен осуществлять проверку фактических объемов работ, выполненных подрядными организациями. По заданию руководителя, проводить проверку по вопросу формирования и обоснования договорной цены на выполнение работ подрядным способом. Осуществлять выборочный контроль производства работ подрядными организациями на основании плана капитального строительства, титульных списков ремонтных работ, графиков производства работ.

Осуществлять проверку соответствия применяемых сметных расценок и коэффициентов фактически выполненным работам. Проводить совместно с ответственными лицами служб главных специалистов выборочные контрольные обмеры объемов работ, выполненных подрядными организациями, на основании собранных документов, подтверждающих факт выявленных нарушений, осуществлять подготовку проекта приказа.

Исполнять указания в установленные сроки непосредственного руководителя. Не разглашать конфиденциальную информацию о проводимых служебных расследованиях, проверках и мероприятиях, направленных на обеспечение экономической безопасности корпорации. Предпринимать действия, направленные на минимизацию рисков, которые влияют (могут влиять) на результативность процесса, работы подразделения и достижения целей.

Заключение.

Проведенные нами исследования, в том числе по раскрытию сущности внутреннего контроля, определения задач и принципов, обоснование необходимости создания системы внутреннего контроля корпорации позволяет утверждать, что эффективная организации внутреннего контроля корпорации способствует укреплению результативности управления корпоративным субъектом.

Определение стратегических целей развития экономического субъекта должны коррелировать с выполнением обязательств в рамках осуществления текущей деятельности, что позволит менеджменту корпорации оценить оптимальность выполнения стратегических и тактических действий, изыскать результативные путей их выполнения, минимизировать риск воздействия негативных факторов бизнес-среды, которые определяют поле профессиональной деятельности специалистов системы внутреннего контроля посредством применения встроенных в процесс инструментов, что повышает способность своевременно и эффективно оказывать воздействие на бизнес-процессы процессы функционирования корпоративной организации.

Создание эффективной системы внутреннего контроля не может гарантировать полного отсутствия ошибок, она лишь способна своевременно выявлять отклонения в работе. Основной принцип осуществления внутреннего контроля заключается в том, что не нужно концентрироваться на экспертном контроле операций, а необходимо контролировать то, как построен и функционирует сам процесс и какие качественные изменения в нем происходят. Повышение эффективности процесса внутреннего контроля состоит в повышении качества внутреннего контроля, а не в увеличении количества перепроверенных операций.

Организация системы внутреннего контроля позволяет идентифицировать и оценить риски достоверности отчетности и сохранности активов, дать оценку адекватности применения процедур и действий уровню выявленного риска, оценить степень фактического выполнения процедур.

В настоящее время в АО «Минудобрения» функционирует система внутреннего контроля, основанная на пообъектном подходе, который основывается на выделении сегментов внутреннего контроля, которые фактически совпадают с объектами бухгалтерского учета. В качестве прогрессивного совершенствования системы внутреннего контроля можно считать переход на процессный подход, в основе которого лежит структурирование бизнес- процессов компании и контроль этих бизнес-процессов.

Проведя анализ финансового состояния, в частности, после рассмотрения динамики активов и пассивов организации можно сделать вывод, что в 2020 году по сравнению с 2018 годом валюта баланса увеличилась на 8 683 591 тыс. руб., но если обратить внимание на динамику за 2018-2019 гг., то видно, что валюта баланса сократилась.

При изучении динамики факторов финансовых результатов, можно увидеть, что выручка за период 2018-2020 гг. увеличилась на 2 162 943 тыс. руб., однако, чистая прибыль сократилась из-за увеличения себестоимости на 3 295 075 тыс. руб. и коммерческих расходы на 1 271 959 тыс. руб.

Исходя из проведенного анализа можно сделать вывод, что происходит снижение рентабельности, на это влияет повышение затрат на производство и реализацию продукции, что в последствии может влиять на общую экономическую безопасность корпорации.

Следовательно, система внутреннего контроля АО «Минудобрения» нуждается в совершенствовании. Необходимо проверить, насколько приемлемы цены поставщиков, с которыми отдел снабжения заключил договоры.

Таким образом, корпорации АО «Минудобрения» необходимо проработать инструкцию «О порядке проверки контрагентов». Данный документ описывает порядок

и условия анализа контрагента с точки зрения анализа возможных рисков при осуществлении хозяйственных операций с ним, а также методы снижения возможных рисков.

Использование практических данных финансово-хозяйственной деятельности АО «Минудобрения», предложенных авторами рекомендаций по совершенствованию процесса взаимодействия отдела внутреннего контроля корпорации с другими структурными подразделениями позволяют судить, что экономический субъект способен создать эффективную систему внутреннего контроля на основе интеграция контрольных процедур во все бизнес-процессы организации, распределения ответственности между участниками бизнес-процессов за эффективность применения контрольных процедур и постоянный мониторинг их реализации, что позволит реализовать поставленные стратегические цели в условиях долгосрочного функционирования корпорации.

Конфликт интересов

Авторы декларируют отсутствие явных и потенциальных конфликтов интересов, связанных с публикацией настоящей статьи.

Список источников

1. Бариленко В.И., Кузнецов С.И., Плотникова Л.К., Иванова О.В. Анализ финансовой отчетности : учеб. пособие ; под общ. ред. В.И. Бариленко. Москва.: КНО-РУС, 2016. 416 с.
2. Бровкина Н.Д. Контроль и ревизия: Учебное пособие / Н.Д. Бровкина; Под ред. М.В. Мельник. Москва.: ИНФРА-М, 2016. 346 с.
3. Бурцев В.В. Организация системы государственного финансового контроля. Москва.: ИНФРА, 2016. 289 с.
4. Васильева К.Н., Головин С.В., Коробейникова Л.С. Контроль и ревизия : учебное пособие. Воронеж : Издательский дом ВГУ. 2019. 190 с.
5. Ендовицкий Д.А., Коробейникова Л.С., Полухина И.В. Корпоративный анализ: учебник для вузов : 2-е изд., перераб. и доп. Москва.: Издательство Юрайт, 2019. 214 с.
6. Ефимова О.В. Анализ финансовой отчетности: учеб. пособие / [под ред. О.В. Ефимовой, М.В. Мельник.] – Москва: Омега-Л, 2018. 408 с.
7. Закупка товаров, работ, услуг: регулирование, анализ и контроль : монография / [Д.А. Ендовицкий и др.]; под ред. Д.А. Ендовицкого; Воронежский государственный университет. Воронеж.: Издательский дом ВГУ, 2019. 155 с.
8. Карзаева Н.Н. Основы экономической безопасности: учебник. Москва.: ИНФРА-М, 2017. 275 с.
9. Мельник М.В., Бердников В.В. Анализ и контроль в коммерческой организации. Москва.: Эксмо, 2016. 560 с.
10. Головин С.В. Луценко М.С., Шендрикова О.О. Организация внутреннего контроля на российских и зарубежных предприятиях: подходы и модели // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2020. № 3 С. 34-47.
11. Петров А.А. Внутренний контроль хозяйственной деятельности: основные положения // Экономика, управление, финансы : материалы III Междунар. науч. конф. / Пермь, 2014. С. 93-101.

References

1. Barilenko V. I., Kuznetsov S. I., Plotnikova L. K., Ivanova O. V. Analysis of financial statements: textbook. the manual; under the general ed. of V. I. Barilenko. Moscow.: KNORUS, 2016. 416 p.
2. Brovkina N. D. Control and revision: A textbook / N. D. Brovkina; Edited by M. V. Melnik. Moscow.: INFRA-M, 2016. 346 p.
3. Burtsev V. V. Organization of the state financial control system. Moscow.: INFRA, 2016. 289 p.
4. Vasilyeva K. N., Golovin S. V., Korobeynikova L. S. Control and revision : a textbook. Voronezh: VSU Publishing House. 2019. 190 p.
5. Endovitsky D. A., Korobeynikova L. S., Polukhina I. V. Corporate analysis: textbook for universities: 2nd ed., reprint. and add. Moscow.: Yurayt Publishing House, 2019. 214 p.
6. Efimova O. V. Analysis of financial statements: textbook. manual / [Edited by O. V. Efimova, M. V. Melnik.] - Moscow: Omega-L, 2018. 408 p.
7. Procurement of goods, works, services: regulation, analysis and control: monograph / [D. A. Endovitsky et al.]; edited by D. A. Endovitsky; Voronezh State University. Voronezh.: VSU Publishing House, 2019. 155 p.
8. Karzayeva N. N. Fundamentals of economic security: textbook. Moscow: INFRA-M, 2017. 275 p.
9. Melnik M. V., Berdnikov V. V. Analysis and control in a commercial organization. Moscow.: Eksmo, 2016. 560 p.
10. Golovin S. V. Lutsenko M. S., Shendrikova O. O. Organization of internal control at Russian and foreign enterprises: approaches and models // Bulletin of the Voronezh State University. Series: Economics and Management. 2020 No. 3 p. 34-47.
11. Petrov A. A. Internal control of economic activity: main provisions // Economics, management, finance: materials of the III International Scientific Conference / Perm, 2014. pp. 93-101.

INTERNAL CONTROL IN THE SECURITY SYSTEM OF A CORPORATE ORGANIZATION (ON THE EXAMPLE OF JSC «MINUDOBRENIYA»)

Larisa S. Korobeinikova
Kristina A. Cherkasova

Voronezh State University
University sq., 1, Voronezh, 394018, Russian Federation

Introduction. The functioning of corporate organizations in a changing business environment puts forward requirements for improving the management processes of an economic entity, and above all, the transformation of its functions in the field of forecasting, planning, regulation, accounting. The increasing role of control functions is due to the need to regularly monitor and analyze the state of business processes of an economic entity, the formation of a unified information base of economic analysis for making management decisions in the field of strengthening the economic security of the corporation. **Objectives.** Development of provisions for organizational and methodological support of internal control of commercial organizations to improve the quality of their control activities and the effectiveness of the functioning of the corporate organization as a whole in the conditions of business continuity and strengthening of external threats to the business environment. **Methods.** The theoretical basis for writing the article was the use of general scientific methods of cognition as an analysis, a systematic approach to the processes and phenomena studied in the article, and detailing. To interpret the obtained research results, we used a logical approach, deductions and induction, comparison, summaries and groupings, analytical procedures and other methods. **Results.** The systematization of existing approaches to the disclosure of the essence of internal control is carried out, the description of the object of research is given on the basis of an integrated approach, which made it possible to justify the ways of organizing the internal control system of a corporate organization in order to ensure a high level of security of its activities. The scheme of interaction of the internal control department with other structural divisions of the corporate organization and interested parties is presented, which made it possible to determine the place of the internal control system in the management system of the corporate organization. **Conclusions.** The proposed model of interaction of internal control subjects developed on the basis of the data of the corporate organization of JSC “Minudobreniya”, the developed recommendations for improving its functioning in accordance with the interpretation of the results of the use of analytical procedures indicate the need to integrate the use of control procedures in all business processes of the corporate organization, a clear distribution of job responsibilities and responsibilities of business process participants for improving the efficiency of implementing control recommendations into corporate governance practice and constant monitoring of the implementation of control procedures, which will increase the level of economic security of the corporation.

Keywords: corporate organization, internal control system, business environment, risks and threats, level of economic security