

Часть 1. Внутренний контроль

Глава 1.1. Современное понимание системного внутреннего контроля экономических субъектов и причины, определяющие его ускоренное развитие

В широком понимании внутренний контроль в экономической литературе рассматривается как процесс наблюдения (мониторинга) и/или проверки функционирования соответствующего объекта.

Мониторинг – это оценка деятельности объектов внутреннего контроля, осуществляемого на системной основе, путем анализа учетных и отчетных данных.

Проверка – это проведение контрольных процедур на объектах проверки. Она осуществляется, как правило, по результатам проведенного мониторинга, если он выявил значимые для экономического субъекта или другого объекта проверки риски и условия (точки уязвимости), способствующие их трансформации в рискованные события со значимыми рискованными последствиями.

Комбинация мониторинга и проверок позволяет специалистам, занимающимся внутренним контролем (внутренним контролерам, внутренним аудиторами другим субъектам внутреннего контроля) своевременно выявлять отклонения хода процессов от требований правовой и нормативной базы, устанавливать причины и выработать рекомендации по их устранению.

Внутри экономического субъекта внутренний контроль можно подразделить на внутрипроцессный контроль и внешний по отношению к процессам контроль. Главное различие между ними состоит в субъектах (исполнителях) внутреннего контроля. Внутрипроцессный контроль осуществляется участниками процессов, а внешний по отношению к процессам контроль – специалистами, не являющимися участниками процессов.

Основными целями внутреннего контроля, как это отмечается в профессиональном стандарте «Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)», является содействие органам управления экономическими субъектами:

1) в обеспечении достижения целей их деятельности путем своевременного выявления и оценки значимости рисков бизнес-процессов с применением форм предварительного, текущего и последующего контроля;

2) в соблюдении этими органами требований действующего за-

конодательства;

3) в повышении эффективности систем управления экономическими субъектами и в достижении ими запланированных финансовых, операционных показателей и в сохранности активов;

4) в получении органами управления достаточной уверенности в том, что экономический субъект обеспечивает на должном уровне достоверность и своевременность формирования бухгалтерской (финансовой) и других видов составляемой отчетности.

Для достижения вышеуказанных целей внутренний контроль оценивает деятельность проверяемых объектов по следующим направлениям:

- 1) обоснованность;
- 2) правильность;
- 3) полнота;
- 4) своевременность;
- 5) соответствие;
- 6) сохранность.

Рассмотрим сущность этих направлений.

Обоснованность. Контроль обоснованности заключается в оценке того, насколько объект внутреннего контроля выполняет требования внутренних регламентов. Он, зачастую связан с необходимостью специальных знаний.

Правильность. Контроль правильности – это соотнесение факта с эталоном, т.е. осуществляется сравнение цифрового материала отчетности и данных внутреннего контроля.

Своевременность. Контроль своевременности предусматривает оценку, насколько своевременно было произведено необходимое действие, для того, чтобы конкретное событие произошло в определенный момент времени, т.е. принято соответствующее решение.

Соответствие. Контроль соответствия предусматривает оценку внешнего формального соответствия документов внешним и внутренним регламентированным требованиям.

Сохранность. Контроль сохранности нацелен, в первую очередь, на обеспечение физической целостности и сохранение физических свойств объектов внутреннего контроля методами инвентаризации.

Формирование систем внутреннего контроля (далее – СВК) в экономических субъектах, как правило, начинается с выбора высшим руководством их формы и структуры. В его основе находится определение оптимальной пропорции между затратами на функциониро-

вание СВК и возможными потерями от реализации рисков. Выбор этой пропорции осуществляется, как правило, путем экспертных качественных и количественных оценок, учитывающих особенности и стадии развития бизнеса конкретного экономического субъекта.

Основные постулаты, принципы и требования к формированию СВК.

Анализ международной практики формирования и функционирования СВК показывает, что их эффективность во многом определяется соблюдением следующих постулатов, принципов и требований. Рассмотрим их содержание.

Основные постулаты

1. Не является неизбежным конфликт интересов внутренних контролеров с руководителями объекта их работы, поскольку при внутреннем контроле ее субъект и объект должны преследовать одну и ту же цель, а именно, - выявление и устранение недостатков, снижающих результативность его деятельности.

Между внутренними контролерами и сотрудниками этого объекта должна быть атмосфера доверия, во многом определяемая активной разъяснительной работой, которую обычно выполняют на системной основе руководители и сотрудники внутреннего контроля.

2. Надежная СВК указанного объекта уменьшает вероятность ошибки внутренних контролеров из-за использования не достоверной информации, поскольку объективность отчетных данных прямо пропорциональна уровню надежности СВК. Ее отсутствие или низкая надежность повышает вероятность наличия ошибок в отчетности и в справочных материалах.

Из данного постулата следует, что, опираясь на надежную СВК проверяемого объекта, внутренний контролер может существенно сократить объем контрольных процедур.

3. Бухгалтерская (финансовая) отчетность экономического субъекта должна проверяться внутренними контролерами.

Основные принципы.

1. Принцип ответственности состоит в том, что каждый субъект внутреннего контроля за ненадлежащее выполнение контрольных функций, предусмотренных должностными обязанностями, должен

нести дисциплинарную ответственность. В противном случае этот субъект не будет их в должной мере выполнять.

2. Принцип сбалансированности означает, что субъекту внутреннего контроля нельзя поручать выполнение функций, не обеспеченных соответствующими организационными (приказ, распоряжение) и техническими (программами, счетными и мерными устройствами) средствами для их надлежащего исполнения.

3. Принцип своевременного сообщения о выявленных существенных отклонениях гласит, что информация о них должна быть оперативно доведена до лиц, непосредственно принимающих решения по данным отклонениям.

4. Принцип соответствия контролирующей и контролируемой систем гласит, что степень сложности СВК экономического субъекта должна в каждый конкретный момент времени соответствовать степени сложности его бизнеса.

5. Принцип постоянства определяет, что СВК действует на постоянной основе, что позволяет своевременно выявлять отклонения от плановых заданий и норм.

6. Принцип комплексности определяет, что весь комплекс объектов внутреннего контроля в экономическом субъекте должен быть охвачен его различными формами в зависимости от уровня риска.

7. Принцип распределения обязанностей гласит, что служебные обязанности работников аппарата управления экономического субъекта распределяются между ними таким образом, чтобы выполнялись требования к формированию контрольной среды.

8. Принцип пирамиды приоритетов.

Данный принцип основан на теории ограничений, которая дает определение узкого места в бизнес-процессе, мешающего достижению его целей. В связи с этим принципом подбор контрольных процедур выстраивается на основе их приоритета, определяемого способностью контрольной процедуры повлиять на достижение целей бизнес-процесса. Внутренний контролер должен сконцентрировать свою деятельность на проведении контрольных процедур в порядке убывания их приоритетности.

9. Принцип адаптивности СВК, т.е. ее соответствия бизнес-процессу.

СВК должна подстраиваться как к изменениям целей обслуживаемых бизнес-процессов, так и к изменениям их структуры и содержания. С течением времени значимость одних контрольных процедур

может падать, а других – повышаться.

Основные требования.

1. Требование подконтрольности каждого субъекта внутреннего контроля, работающего в экономическом субъекте.

Выполнение одним субъектом контрольных функций должно быть в обязательном порядке подконтрольно на предмет качества другому субъекту внутреннего контроля.

2. Требование ущемления интересов.

С помощью нормативных документов создаются условия, при которых любые отрицательные отклонения, которые произошли по вине работника, ставят его в экономически невыгодное положение. Это стимулирует работника к недопущению и скорейшему устранению отрицательных отклонений и вызвавших их причин.

3. Недопущение сосредоточения прав внутреннего контроля на всех его объектах в руках одного лица. Монополизм в контроле недопустим. Несоблюдение этого требования создает условия для необъективного отражения в отчетных материалах результатов проверок.

В СВК могут действовать независимо различные субъекты контроля. Однако, необходима координация их профессиональной деятельности, например, Комитетом по аудиту при Совете директоров.

4. Требование заинтересованности руководства экономического субъекта.

Эффективное функционирование СВК невозможно без должной заинтересованности и участия в ее работе представителей собственников и топ менеджмента экономического субъекта.

5. Требование компетентности, добросовестности и честности субъектов контроля.

Если сотрудники экономического субъекта, в служебные функции которых входит осуществление внутреннего контроля, не обладают вышеуказанными характеристиками, то даже идеально организованная СВК не сможет работать эффективно.

6. Требование пригодности планов и программ, применяемых в работе СВК.

Они должны быть целесообразны и рациональны. Их применение в процессе проверок должно в минимальной степени отвлекать сотрудников проверяемых объектов от выполнения служебных обязанностей.

7. Требование единичной ответственности.

Недопустимо закрепление одной и той же контрольной функции за несколькими субъектами контроля, так как это неизбежно приведет к безответственности, затрате излишних сил и средств.

8. Требование функционального потенциального замещения.

Временное выбытие отдельных субъектов контроля (например, в отпуск) не должно прерывать контрольные процедуры или затруднять их выполнение. Для снижения влияния этого фактора необходимо добиться, чтобы каждый субъект контроля умел выполнять в должной степени контрольную работу вышестоящего и одного - двух работников своего уровня.

9. Требование регламентации.

Эффективность функционирования СВК напрямую зависит от наличия, качества и уровня утверждения регламентов (правил, стандартов), которыми она руководствуется, а также от их точного выполнения субъектами контроля.

10. Требование взаимодействия и координации.

СВК должна функционировать на основе четкого взаимодействия всех подразделений и служб экономического субъекта. Такого взаимодействия можно добиться путем разработки комплекса нормативных документов, регламентирующих контрольную деятельность структурных подразделений и руководителей экономического субъекта.

Нормативная база формирования СВК и их структура

Как показывает анализ, экономические субъекты крупного и среднего бизнеса в настоящий момент активно формируют СВК различных форм. Этот процесс определяется рядом объективных экономических причин. Наиболее важная причина, по нашему мнению, состоит в том, что в связи с вступлением России в ВТО неизбежно возрастет конкуренция за рынки сбыта производимой продукции (работ, услуг), успешно противостоять которой в условиях открытого рынка экономический субъект может, лишь имея достаточно совершенную систему управления, неотъемлемой частью которой является СВК.

Необходимо отметить, что, начиная с 1 января 2013 года, российские экономические субъекты обязаны формировать системный внутренний контроль. ФЗ от 6 декабря 2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете». Его статья 19 «Внутренний контроль» предусматривает следующее:

- 1) экономический субъект обязан организовать и осуществлять

внутренний контроль совершаемых фактов хозяйственной деятельности;

2) экономический субъект, бухгалтерская (финансовая) отчетность которого подлежит обязательному аудиту, обязан организовать и осуществлять внутренний контроль ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Основные пути реализации требований ФЗ «О бухгалтерском учете» изложены в «Информации Минфина России № ПЗ-11/2013 «Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности». Этот документ содержит следующие разделы:

- 1) «Элементы внутреннего контроля»;
- 2) «Документирование внутреннего контроля»;
- 3) «Организация внутреннего контроля»;
- 4) «Оценка внутреннего контроля» и «Пример распределения полномочий и функций по организации и осуществлению внутреннего контроля экономическим субъектом, ценные бумаги которого допущены к организованным торгам» (Приложение 1).

Еще одна причина ускоренного развития СВК состоит в том, что в современной экономике наблюдаются тенденции увеличения размеров и усложнения структуры экономических субъектов. В результате этого процесса их высшее руководство занято разработкой и принятием стратегических решений по развитию бизнеса и не имеет физической возможности заниматься системным внутренним контролем над реализацией принятых решений. По этой причине руководители экономических субъектов в крупном и среднем бизнесе вынуждены уделять повышенное внимание формированию СВК, которые позволяют своевременно выявлять зоны повышенного предпринимательского риска бизнес-процессов и квалифицированно управлять им.

К субъектам СВК в соответствии с российской и международной практикой, можно отнести:

- 1) Совет директоров;
- 2) Комитет по аудиту Совета директоров;
- 3) Ревизионную комиссию (далее по тексту – РК) ;
- 4) Службу внутреннего аудита (далее по тексту – СВА);
- 5) Специальное подразделение внутреннего контроля;
- 6) Исполнительные органы управления (Правление, Генерального

директора или директора);

7) Менеджмент функциональных подразделений.

Рассмотрим их возможные функции, определенные в рекомендациях, разработанных Минфином России.

Совет директоров (наблюдательный совет) экономического субъекта:

1) устанавливает общие принципы и требования к внутреннему контролю;

2) утверждает стандарты, методики организации и осуществления внутреннего контроля на уровне экономического субъекта в целом;

3) принимает решения по повышению эффективности внутреннего контроля.

Комитет по аудиту при Совете директоров:

1) оценивает эффективность внутреннего контроля, независимость специального подразделения внутреннего контроля (Службы внутреннего контроля), процесс обеспечения при внутреннем контроле соблюдения требований нормативной базы и кодекса делового поведения (этики) экономического субъекта;

2) анализирует отчеты внешнего и внутреннего аудита или контроля о состоянии СВК;

3) проводит регулярные встречи с руководителями структурных подразделений для рассмотрения значимых рисков, проблем внутреннего контроля и перспектив развития;

4) оценивает результаты выполнения мероприятий по совершенствованию СВК всех уровней;

5) рассматривает выявленные внутренним контролем факты мошенничества и оценивает адекватность принятых мер.

Генеральный директор (директор) экономического субъекта отвечает за организацию и осуществление внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и формирования бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Главный бухгалтер отвечает за организацию и осуществление внутреннего контроля ведения бухгалтерского учета и формирования бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Ревизионная комиссия в соответствии с законодательством отвечает за представление собственникам экономического субъекта обоснованного акта о достоверности его бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Специальное подразделение внутреннего контроля:

1) осуществляет методическое руководство организацией и осуществлением внутреннего контроля;

2) координирует деятельность структурных подразделений по организации и осуществлению внутреннего контроля;

3) осуществляет оценку внутреннего контроля.

Служба внутреннего аудита (внутренний аудитор):

1) осуществляет оценку внутреннего контроля;

2) подготавливает рекомендации (предложения) по устранению выявленных нарушений и недостатков.

Руководители и персонал экономического субъекта в соответствии со своими функциями:

1) осуществляют оценку рисков;

2) составляют и обновляют документацию, оформляющую организацию внутреннего контроля;

3) осуществляют внутренний контроль в соответствии с установленным порядком;

4) осуществляют оценку внутреннего контроля.

Для качественного выполнения выше перечисленных функций руководители и персонал экономического субъекта должны обладать знаниями, умениями и опытом работы, регламентированных профессиональным стандартом «Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)», утвержденному Минтрудом России (Приложение 4).

Практика показывает, что наличие в экономических субъектах СВК, отвечающих международных подходам, дает экономическому субъекту следующие дополнительные возможности:

1) на выгодных условиях привлекать кредиты и инвестиции;

2) эффективно управлять использованием материальных и трудовых ресурсов и проводить рациональную ценовую политику;

3) со стороны собственников осуществлять контроль деятельности топ менеджмента на соответствие его действий поставленными ими целям;

4) топ менеджменту – иметь системную относительно независимую информацию о работе структурных подразделений.

В состав любой эффективной СВК, как показывает современная российская и международная практика, входят следующие основные составные части:

1) контрольная среда;

- 2) механизмы внутреннего контроля;
- 3) система оценки рисков;
- 4) информация и коммуникации.

Наличие такой структуры позволяет эффективно контролировать основные направления деятельности экономических субъектов, их филиалов и структурных подразделений, других объектов проверок.

Рассмотрим сущность каждой из этих частей.

Контрольная среда представляет собой совокупность:

- 1) общего отношения высших органов управления экономическим субъектом к необходимости осуществления внутреннего контроля;
- 2) предпринимаемых этими органами действий, создающих условия для эффективного внутреннего контроля.

Эти действия должны быть направлены, в первую очередь, на разработку комплекса внутренних регламентов, позволяющих осуществлять действенный внутренний контроль в рамках системы внутреннего нормативного регулирования.

Механизмы внутреннего контроля обеспечивают проведение внутренними контролерами оценки полноты и качества выполнения структурными подразделениями и специалистами экономического субъекта распоряжений его руководства и/или руководства его структурных подразделений, а также внутренних регламентов. Эти механизмы используют в своей работе средства и процедуры внутреннего контроля.

Средства внутреннего контроля могут быть:

- 1) техническими, (двери, замки, сейфы, сигнализация, ограждения и т.д.);
- 2) документальными (организационно-распорядительные документы, приказы, должностные инструкции, графики документооборота и т.д.).

Процедуры внутреннего контроля – это действия руководителей и специалистов, которым внутренними регламентами вменены контрольные функции, обеспечивающие адекватное применение имеющихся средств внутреннего контроля в условиях существующей контрольной среды. Процедуры внутреннего контроля представляют собой действия, направленные на минимизацию рисков, влияющих на достижение целей экономического субъекта.

Наиболее часто применяются следующие процедуры:

- 1) документальное оформление;

2) подтверждение соответствия между объектами (документами) или их соответствия установленным требованиям;

3) санкционирование (авторизация) сделок и операций, обеспечивающая подтверждение правомочности их совершения;

4) сверка данных;

5) документальное разграничение полномочий.

6) контроль фактического наличия и состояния объектов, в том числе путем организации физической охраны, ограничения доступа, инвентаризации.

7) надзор, обеспечивающий оценку достижения поставленных целей или показателей.

Процедуры внутреннего контроля могут быть автоматическими, (полуавтоматическими) и ручными.

Процедуры автоматического внутреннего контроля осуществляются с помощью компьютеров. В экономическом субъекте, в целом, они включают в себя:

1) правила и процедуры, регламентирующие доступ к информационным системам, данным и справочникам;

2) правила внедрения и поддержки информационных систем;

3) процедуры восстановления данных;

4) другие процедуры, обеспечивающие бесперебойное использование информационных систем.

Процедуры автоматического внутреннего контроля, осуществляемые в отношении отдельных функциональных элементов учетных систем экономического субъекта, включают, в частности, программную, логическую и арифметическую сверку данных в ходе обработки учетной информации (оценка правильности оформления реквизитов учетных документов, контроль правильности введенных данных и их автоматическая сверка, формирование отчетов о выявленных отклонениях и т.д.)

Главным механизмом внутреннего контроля в экономическом субъекте является система бухгалтерского учета, обладающая информацией о всех фактах финансово-хозяйственной деятельности. Она применяет методы как ручного, так и автоматического внутреннего контроля, с помощью которых она:

1) контролирует, чтобы финансово-хозяйственные операции выполнялись только с разрешения уполномоченных на то руководителей экономического субъекта или его подразделений;

2) контролирует правильность формирования первичной документации;

3) организует сверку соответствия зафиксированных в бухгалтерском учете и фактически имеющихся в наличии активов методами инвентаризации с установленной внутренними нормативными документами периодичностью.

Система управления рисками

Под рисками предпринимательской деятельности экономического субъекта, его филиалов и структурных подразделений, с точки зрения СВК, понимается потенциальная возможность появления финансовых или иных потерь, связанных с внутренними и внешними факторами, которые могут оказать влияние на предпринимательскую деятельность экономического субъекта.

Риск может состояться, а может и не состояться. Если риск состоится, то происходит рисковое событие. Оно сопровождается рисковыми последствиями, которые оказывают отрицательное влияние на выполнение плановых заданий или на экономические показатели экономического субъекта. Трансформация риска в рисковое событие, как правило, имеет скрытый период – от возникновения риска до его превращения в рисковое событие. Оценка рисков представляет собой процесс идентификации и оценки рисков.

Риски управляются с помощью системы управления рисками. Управление рисками – это управление неопределенностью, поскольку менеджер, принимающий управленческое решение не может достаточно точно предвидеть влияние внешних и внутренних факторов на результаты принятого им решения.

Внутренний контроль направлен на минимизацию рисковых последствий путем своевременного выявления, оценки и эффективного управления рисками.

Система управления рисками (далее по тексту – СУР), осуществляет деятельность по снижению опасности принятия ошибочного решения и уменьшения негативных последствий нежелательного развития событий в ходе его реализации принятых. Организует работу этой системы служба риск-менеджмента (далее по тексту – СРМ) по следующим направлениям:

- 1) идентификация рисков;
- 2) оценка, отбор значимых рисков;
- 3) построение карты рисков;
- 4) разработка процедур мониторинга за рисками;
- 5) оценка эффективности мероприятий по управлению рисками.