

- 93 с.

3. Электронный ресурс: <http://www.marketing.spb.ru/mr/business/entertainment-mediaoutlook.htm>  
© Э.Ф. Усольцева, В.А. Сивашенко, О.В. Иванов, 2017

**УДК 657.6**

**Е.П. Щербакова**

к.э.н., доцент кафедры бухгалтерского учета  
ФГБОУ ВО "РГЭУ (РИНХ)"  
г. Ростов-на-Дону, Россия

### **ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Чтобы принимать и реализовывать наиболее эффективные с точки зрения стратегического развития экономического субъекта управленческие решения, необходим постоянный и эффективный внутренний контроль на всех этапах процесса управления.

В целом организация системы внутреннего контроля (СВК) в общем случае находится под воздействием следующих факторов:

- отношение руководства к внутреннему контролю;
- внешние условия функционирования организации, ее размеры, оргструктура, масштабы и виды деятельности;
- количество и региональная неоднородность месторасположения ее обособленных подразделений или дочерних компаний;
- стратегические установки, цели и задачи;
- степень механизации и компьютеризации деятельности;
- ресурсное обеспечение;
- уровень компетентности кадрового состава.

Внутренний контроль может быть организован:

- в форме постоянно действующей ревизионной комиссии (ревизора), избираемой и принимаемой ежегодно на общем собрании акционеров для утверждения годовой отчетности;
- в форме отдела внутреннего аудита, подотчетного непосредственно руководителю предприятия;
- в структурно-функциональной форме;
- в форме группы контроля;
- в форме инвентаризационного бюро;
- в форме договора с аудиторской фирмой на ведение внутреннего аудита (аутсорсинг).

Количество органов контроля необходимых компании определяется потребностью собственников и менеджмента. Немалую роль в принятии решения играет состояние контрольной среды в компании и уровень развития корпоративной культуры. Если СВК и управления рисками не выстроены или работают неэффективно, поле деятельности для внутреннего аудита очень сильно сужается, поскольку его задача - оценить эффективность этих систем. В данном случае первоочередными задачами менеджмента компании являются проектирование и внедрение системы контроля - этим в российских компаниях традиционно занимаются службы внутреннего контроля. В современной практике западных компаний наибольшее распространение получили службы внутреннего аудита; СВК встречаются значительно реже, и вовсе не распространены аналоги контрольно-ревизионного управления.

Ревизия. Поскольку построение СВК - процесс трудоемкий и длительный, на определенном этапе (пока не выстроена эффективная система контроля) возникает объективная необходимость наличия в компании отдельного подразделения - контрольно-ревизионного управления. В данном случае контрольно-ревизионного управления будет фокусироваться на выявлении ошибок и злоупотреблений. Но ревизионная деятельность по своей сути направлена на ретроспективу, т. е. на уже произошедшие события и их последствия. Внутренний аудит ориентирован на перспективу, т. е. на анализ будущих событий, которые могут неблагоприятным образом сказаться на деятельности отдельных подразделений и/или компании в целом. Иначе говоря, ревизия оценивает последствия уже реализовавшихся рисков, в то время как внутренний аудит оценивает возможность и предлагает пути снижения рисков и/или негативных эффектов их воздействия. Наличие в компании контрольно-ревизионного управления ни в коей мере не означает ненужности внутреннего аудита - все определяется тем, на каком этапе своего развития находится компания и в каком направлении, с точки зрения внутренней корпоративной культуры, она будет двигаться [1,2].

Служба внутреннего аудита в штате. Кроме проблем контрольного характера служба внутреннего аудита помогает руководителям организации и ее структурных подразделений решать вопросы экономической диагностики, содействует выработке финансовой стратегии, проведению управленческого консультирования, подготовке проектов управленческих решений. И в России, и за рубежом существует достаточно много подходов в вопросе организационной подчиненности службы внутреннего аудита.

Структурно-функциональная форма предусматривает разработку внешними аудиторами совместно со специалистами организации комплекса нормативных документов, регламентирующих порядок взаимодействия ее структурных единиц и руководителей в области проведения контрольных мероприятий, составления документации по их результатам, а также подготовки решений по устранению выявленных недостатков.

В зависимости от специфики бизнеса организации форма отдела внутреннего аудита и структурно-функциональная форма могут сочетаться друг с другом. На наш взгляд, этот путь полезен с точки зрения экономии затрат только при обеспечении

## *Экономические науки*