

## ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ И ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ: ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ

© 2020

*С.А. Макаренко*, кандидат экономических наук, доцент кафедры аудита  
Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, Краснодар (Россия)

**Ключевые слова:** внутренний контроль; система внутреннего контроля; экономическая безопасность; риски; угрозы экономической безопасности; мошенничество; служба экономической безопасности.

**Аннотация:** В целях эффективного выполнения функций в области внутреннего контроля в зависимости от масштаба и характера деятельности организации создают службы внутреннего контроля, внутреннего аудита, управления рисками, экономической безопасности; при этом функционал данных структур четко не определен. Основной целью проведенного исследования является распределение обязанностей и ответственности за принятие и реализацию решений в области внутреннего контроля, обеспечивающих согласованность и эффективность реализуемых мер при одновременном отсутствии дублирования функций. Статья посвящена исследованию системы внутреннего контроля экономического субъекта. Выявлена функциональная взаимосвязь между уровнем зрелости системы внутреннего контроля и организационной структурой экономического субъекта. Рассмотрены структура органов контроля и их функционал исходя из уровня зрелости системы внутреннего контроля экономического субъекта. Графически отображен механизм прямой и обратной связи, характерный для полнофункционального внутреннего контроля. На основе обобщения теоретических положений определена роль деятельности служб внутреннего контроля как инструмента по обеспечению состояния экономической безопасности организации. Предложенный в статье механизм функционирования структурных подразделений, вовлеченных в систему внутреннего контроля, способствует повышению эффективности управления бизнесом и снижению негативного влияния внешних и внутренних факторов. В процессе развития экономического субъекта структура внутреннего контроля должна пересматриваться с учетом формирования единой методологической основы для всех подразделений. В результате исследования было рекомендовано периодически (не реже одного раза в год) пересматривать функции подразделений в системе внутреннего контроля, используя при этом описанный в исследовании порядок действий.

### ВВЕДЕНИЕ

На сегодняшний день в условиях неустойчивости и неопределенности перспектив развития бизнес сталкивается с быстро меняющимися рисками и угрозами, нейтрализация и купирование которых обеспечивают экономическую безопасность предприятия. Существует множество подходов к пониманию экономической безопасности, из которых нами выделены два основных. Согласно первому «экономическая безопасность организации» рассматривается как состояние, в котором находится тот или иной экономический субъект на определенном этапе своего развития [1]. Экономическая безопасность – состояние, обеспечивающее стабильность функционирования организации, ее финансовое равновесие, возможность выполнения поставленных целей и задач, способность к дальнейшему развитию и совершенствованию [2].

Второй подход рассматривает экономическую безопасность как деятельность по ее обеспечению. Обеспечение экономической безопасности является актуальным вопросом для всех организаций, в том числе и для тех, которые не имеют в структуре собственной службы безопасности [3]. Поскольку невозможно возложить функции, требующие разного образовательного профиля и трудовых навыков, на одно подразделение [4], решением вопросов экономической безопасности занимаются различные подразделения организации (юридическая служба, защищающая права и обязанности; IT-службы, обеспечивающие информационную безопасность, ее конфиденциальность; служба снабжения, закупающая материальные ценности по более привлекательным ценам, и т. д.). Лица, ответственные за корпоративное управле-

ние, в случае их участия в руководстве организацией также обеспечивают экономическую безопасность. Масштабы потерь в результате недобросовестных действий со стороны руководства организации, как правило, намного существеннее по сравнению с умышленными действиями рядовых сотрудников [5]. Это объясняется прежде всего наличием прямого доступа руководства к скрытым инструментам по обходу средств контроля в результате их неправомерных действий [6]. Обеспечение экономической безопасности достигается при условии реализации экономического потенциала хозяйствующего субъекта с учетом недопущения и минимизации рисков хозяйственной деятельности [7].

Комитет спонсорских организаций Комиссии Тредвея (англ. *The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO*) определяет управление рисками «как процесс, осуществляемый Советом директоров, исполнительным руководством и другими сотрудниками, который начинается при разработке стратегии и затрагивает всю деятельность организации. Он направлен на выявление потенциальных событий, которые могут влиять на компанию, и управление связанным с этими событиями риском, а также контроль за не превышением риск-аппетита организации и предоставление разумной уверенности в достижении ее целей»<sup>1</sup>. Поскольку в любой системе управления всегда

<sup>1</sup>Управление рисками организаций Интегрированная модель. Краткое изложение. Концептуальные основы // *The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*. URL: [https://www.coso.org/documents/coso\\_ERM\\_Executive\\_Summary\\_Russian.pdf](https://www.coso.org/documents/coso_ERM_Executive_Summary_Russian.pdf).

присутствует контроль, то внедрение системы внутреннего контроля является одним из распространенных методов, которые руководство может использовать для поддержания риска в рамках своего аппетита.

Таким образом, с учетом вышесказанного можно прийти к выводу, что «внутренний контроль» и «экономическая безопасность» тесно взаимосвязаны и являются неотъемлемыми составляющими процесса управления рисками в системе внутреннего контроля. Внутренний контроль в отношении обеспечения экономической безопасности предприятия представляет собой комплекс мероприятий, обеспечивающих сохранение имущества, снижение рисков, предотвращение мошенничества и злоупотреблений персонала. Качественное взаимодействие этих функций поможет обеспечить максимальное покрытие рисков, снизить дублирование контрольных процедур, реализовать потенциал повышения эффективности и получить более полную информацию для своевременной корректировки стратегии развития бизнеса [8].

В свою очередь, эффективность системы внутреннего контроля напрямую зависит от результата работы всех подразделений экономического субъекта, а не только созданного для этих целей отдела контроля [9]. С одной стороны, недостаток контроля в отношении какого-либо направления деятельности или подпроцесса тормозит процесс развития организации [10], с другой, излишние контрольные процедуры увеличивают трудозатраты, что на фоне повышения стоимости внутреннего контроля снижает его экономический эффект.

При формировании системы внутреннего контроля следует обратить внимание на определение функционала службы внутреннего контроля, разграничение обязанностей службы внутреннего контроля, службы безопасности и отдела, контролирующего соблюдение законодательства, а также взаимодействие этих подразделений [11].

Правильно организованная система внутреннего контроля заключается в сочетании ее необременительности для бизнеса с отсутствием потерь (товарно-материальных ценностей, информации, кадров) и уменьшением вероятности их возникновения [12]. Основой системной

устойчивости системы внутреннего контроля является обязательное наличие функции обратной связи [13].

К ошибкам формирования системы внутреннего контроля можно отнести:

- в области организации – неверное определение уровня подчинения, отсутствие подразделений;
- в области функционала – дублирование функций, неисполнение отдельных функций;
- в области кадров – узкую специализацию, избыточную численность.

Цель исследования – разработка механизма функционирования структурных подразделений, отвечающих за внутренний контроль в организации, с учетом четкого разграничения зон ответственности, полномочий и обязанностей.

## МЕТОДИКА ИССЛЕДОВАНИЯ

Логическое обобщение научной литературы по теме исследования позволили систематизировать приоритетные подходы к пониманию экономической безопасности организации и системы внутреннего контроля. Исследование базируется на использовании риск-ориентированного подхода к организации внутреннего контроля и таких методов, как группировка, сравнение, наблюдение и систематизация. Основные выводы исследования обобщены при помощи анализа полученных результатов.

## РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

На этапе создания бизнеса функции внутреннего контроля, как правило, исполняет владелец. По мере роста уровня развития бизнеса возникает необходимость осуществления контрольных функций топ-менеджерами, как правило, на данном этапе в организационной структуре экономического субъекта появляются подразделения внутреннего контроля. В свою очередь, полнофункциональная организационная структура предопределяет необходимость создания полнофункционального внутреннего контроля [14]. Взаимосвязь масштаба бизнеса и внутреннего контроля отображена на рис. 1.

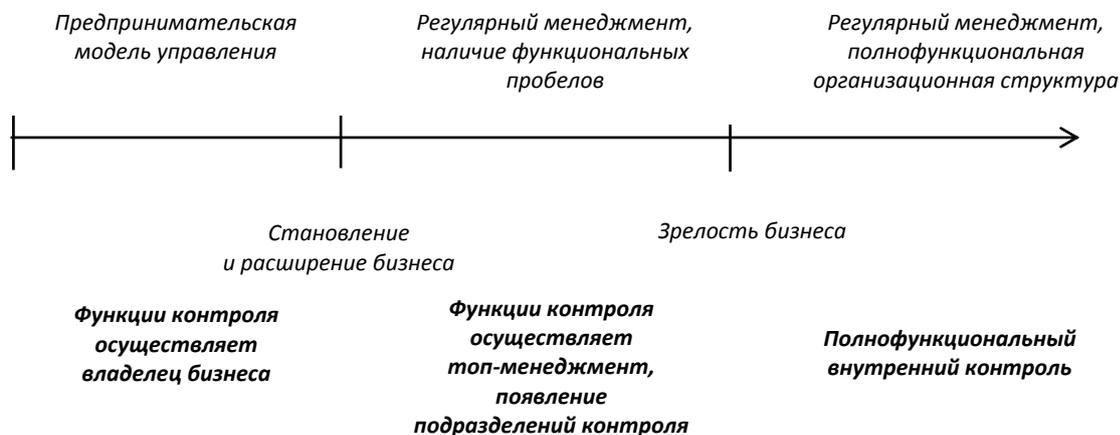


Рис. 1. Масштаб бизнеса и внутренний контроль

Таблица 1. Соответствие уровня зрелости системы внутреннего контроля организационной структуре

Уровень зрелости системы внутреннего контроля	Характеристика	Организационная структура
Начальный	Контрольные процедуры отсутствуют или выполняются частично, но не формализованы	Нет четкого распределения функционала, нарушен принцип разделения обязанностей
Неформальный	Процессы формализованы частично, выполняются отдельные контрольные процедуры	Функции распределены, но не зафиксированы в должностных инструкциях
Формализованный	Контрольная деятельность формализована и надлежащим образом документирована, но не стандартизована. Отклонения могут быть не обнаружены своевременно	Организационная структура соответствует стратегии и задачам бизнеса, соблюдается принцип разделения обязанностей
Управляемый	Внедрены как унифицированные контрольные процедуры, так и процедура периодического тестирования. Могут использоваться средства автоматизации для выполнения, тестирования или мониторинга эффективности контрольных процедур	Организационная структура способствует повышению эффективности процесса выполнения контрольных процедур и оценки рисков, присущих бизнесу
Совершенствуемый	Процессы соответствуют лучшим практикам, а также периодически оптимизируются посредством изучения и применения новых подходов. Используются средства автоматизации для выполнения, тестирования и мониторинга эффективности контрольных процедур	Организационная структура регулярно пересматривается в условиях изменения бизнеса, позволяет осуществлять эффективный и действенный процесс управления рисками, своевременно принимать управленческие решения

Источник: Управление функцией внутреннего контроля. Исследование PwC 2020 // PwC Россия.

URL: <https://www.pwc.ru/ru/publications/collection/pwc-upravleniye-funktsiyev-vnutrennego-kontrolya.pdf>.

Формализация полномочий и обязанностей подразделений внутреннего контроля будет зависеть прежде всего от того, на каком уровне зрелости система внутреннего контроля организации находится в данный момент. В свою очередь, уровень зрелости системы внутреннего контроля напрямую зависит от организационной структуры экономического субъекта (таблица 1). Анализируя данные, представленные на рис. 1 и в таблице 1, можно прийти к выводу, что независимо от возраста, размеров и масштабов бизнеса внутренний контроль осуществляется всегда, и трудно представить, когда эти функции осуществляются отдельным подразделением, что экономически нецелесообразно и неэффективно с точки зрения трудовых затрат. При этом полнофункциональный внутренний контроль характерен преимущественно для организаций, у которых уровень зрелости внутреннего контроля достиг совершенствуемого или управляемого уровня. Эффективная система внутреннего контроля – результат совместных, точных и скоординированных действий со стороны сотрудников всех структурных подразделений компании (рис. 2). Более подробно функции органов внутреннего контроля рассмотрим в таблице 2.

Необходимо обращать основное внимание на соответствие выстроенной в организации системы внутреннего контроля действующим нормативным документам и основному идеологическому «посылу», заложенному в ней – стремлению к минимизации рисков в хозяйственной деятельности и своевременному выявлению нарушений [15].

Особую роль в реализации внутреннего контроля в отношении обеспечения экономической безопасности в рамках организационной структуры играют такие подразделения, как:

1) служба риск-менеджмента. Поскольку управленческие рисками – обязанность прежде всего структурных подразделений, в которых эти риски имеют место, деятельность службы предполагает совместную работу с ними. Службой осуществляется сбор информации о рисках для дальнейшей их корректной оценки, принятия управленческих решений и выбора наиболее подходящей стратегии на рисковые события<sup>2</sup>;

2) служба экономической безопасности. Деятельность службы безопасности подразумевает оперативные действия, а именно: регулярный сбор и анализ информации на предмет отсутствия негативных последствий для организации, проверку контрагентов и благонадежности персонала, проведение мероприятий по снижению вероятности хищений и мошенничества со стороны сотрудников;

3) служба внутреннего аудита. Внутренние аудиторы не должны выполнять функцию операционного контроля. В их задачи входит оценка наличия контрольных процедур, которые снижают риски, оценка того, позволяют ли эти процедуры защитить интересы компании и работают ли утвержденные высшим руководством регламенты.

<sup>2</sup> Управление рисками организаций. Интегрированная модель. COSO ERM. 2019. URL: [http://ilinsk.com/wp-content/uploads/2019/11/COSO-ERM-Presentation\\_2019.pdf](http://ilinsk.com/wp-content/uploads/2019/11/COSO-ERM-Presentation_2019.pdf).

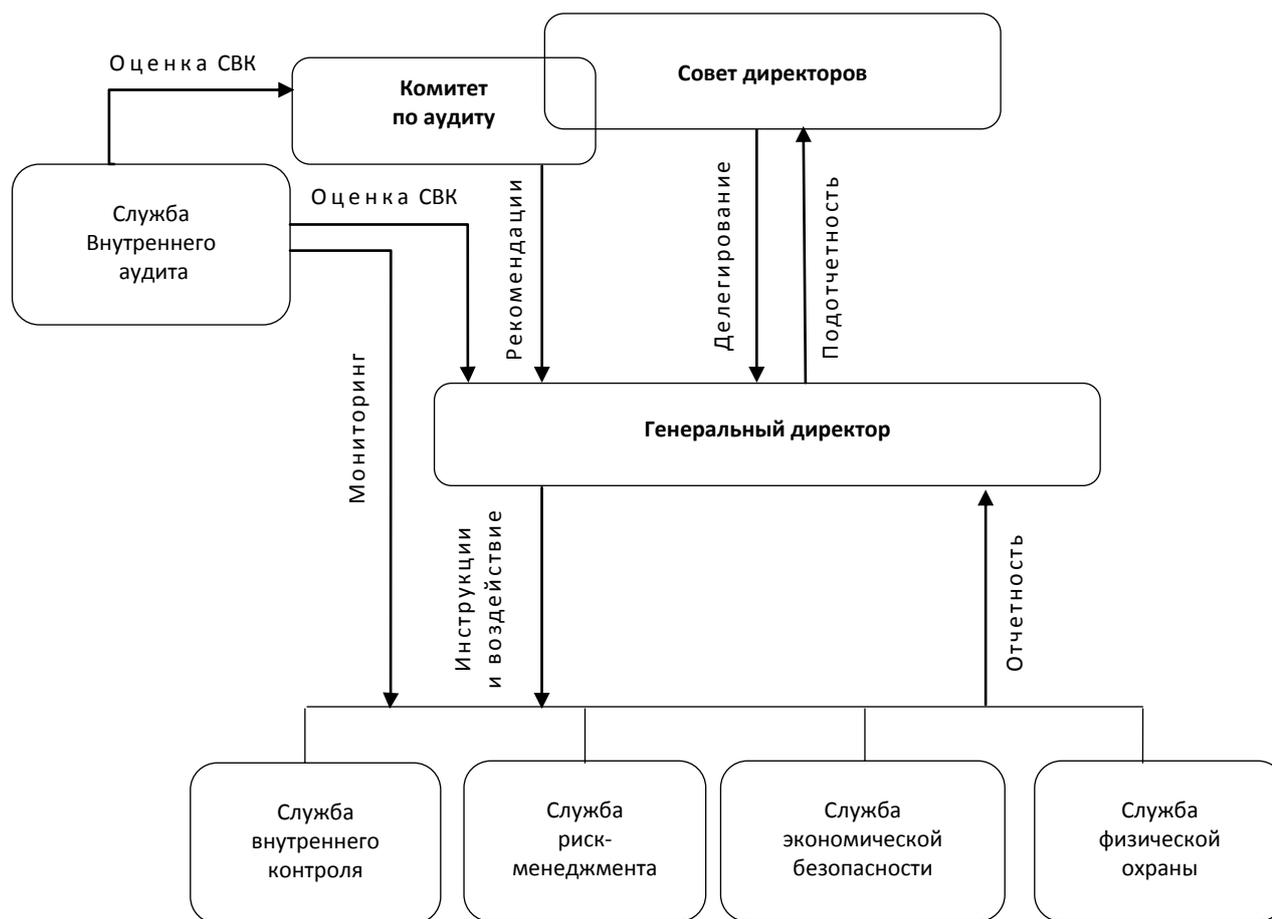


Рис. 2. Структура органов системы внутреннего контроля

Основной целью деятельности вышеперечисленных подразделений является контроль над рисками, с которыми бизнес сталкивается в процессе своей финансово-хозяйственной деятельности, их анализ и предложение руководству путей их снижения до приемлемого уровня, что будет способствовать повышению уровня экономической безопасности [16]. Прежде чем рассмотреть аспекты, которые следует учесть при создании этих подразделений, выделим основные факторы, обуславливающие необходимость дополнения функций контроля функциями оценки экономической безопасности в части ее контрольного обеспечения: противоправная деятельность третьих лиц; необходимость защиты конфиденциальной информации (от персональных данных до данных, составляющих коммерческую тайну) [17]; необходимость построения эффективной системы взаимоотношений с контрагентами в долгосрочной перспективе; несоответствие компетенции сотрудников занимаемой должности; автоматизация процессов; мошеннические действия со стороны недобросовестных сотрудников [18].

Выделим основные этапы формирования эффективного механизма функционирования структурных подразделений, вовлеченных в систему внутреннего контроля.

1. Описание всех ключевых бизнес-процессов организации. Цель данного этапа – создание единой позиции и четкого распределения ответственности в обла-

стях, обеспечивающих операционную устойчивость. Данный шаг предполагает ознакомление со всеми регламентами, относящимися к процессу, а также проведение интервью с непосредственными участниками.

2. Совместное формирование карты ключевых рисков. Все участники должны иметь четкое представление о бизнес-рисках и зонах ответственности за анализ и управление рисками, полагаясь на принципы взаимодействия и совместной работы.

3. Оценка эффективности контрольных процедур. На данном этапе выявляются недостатки в системе внутреннего контроля. По результатам оценки формируется план совершенствования системы внутреннего контроля.

4. Формирование единой методологической базы. Порядок и условия реализации контрольных процедур, осуществляемых подразделениями, следует закрепить в положениях, а затем внедрить в деятельность. Помимо регламентации, потребуется обеспечить специалистов реальными контрольными инструментами и мотивировать их на надлежащее исполнение своих обязанностей.

5. Доведение до всех ответственных необходимой информации для правильного понимания их роли в системе внутреннего контроля. Несмотря на закрепленные в регламентах и должностных инструкциях полномочия по внутреннему контролю, необходимо разъяснить сотрудникам основные моменты, а именно: цели

Таблица 2. Органы внутреннего контроля (ВК) и их функционал

Орган внутреннего контроля	Функции внутреннего контроля
Совет директоров	– определение общих принципов и требований к ВК; – определение необходимости повышения эффективности ВК
Комитет по аудиту	– наблюдение за эффективностью ВК; – оценка независимости ВК; – анализ отчетов внутренних и внешних аудиторов о состоянии ВК; – организация совещаний руководителей подразделений для рассмотрения существенных рисков; – мониторинг результатов и качества мероприятия по совершенствованию ВК; – оценка адекватности предпринятых мер по предупреждению злоупотреблений
Генеральный директор	– ответственность за организацию и осуществления ВК; – обеспечение функционирования ВК; – утверждение стандартов, методик организации и осуществления ВК; – утверждение годового плана работы отдела ВК
Служба ВК	– методическое обеспечение организации и осуществления ВК; – проверка деятельности структурных подразделений в соответствии с планом работы и по поручению генерального директора; – разработка методических рекомендаций и указаний по проведению процедур ВК; – координация деятельности подразделения по организации и осуществлению ВК
Служба риск-менеджмента	– формирование уровня риск-аппетита для всех направлений деятельности организации; – разработка методики выявления, оценки и анализа рисков; – определение мер по управлению рисками; – подготовка информации о рисках топ-менеджменту и акционерам
Служба экономической безопасности	– пресечение мошеннических действий со стороны недобросовестных сотрудников; – защита информации, коммерческой тайны и интеллектуальной собственности компании; – контроль за сохранностью активов
Служба физической охраны	– обеспечение физической безопасности сотрудников и материальных ценностей; – обеспечение пропускного и внутриобъектного режима
Служба внутреннего аудита	– оценка ВК на предмет эффективности; – оценка качества регламентации бизнес-процессов в компании; – поддержка и развитие методологической и нормативной базы системы внутреннего контроля; – формирование рекомендаций по устранению выявленных нарушений и недостатков

и задачи системы внутреннего контроля и ее важность для достижения организацией своих стратегических целей; порядок выполнения сотрудниками функций в области внутреннего контроля в рамках их ежедневных обязанностей.

6. Внедрение цифровых решений и автоматизации процессов. Развитие цифровых технологий вытесняет «ручные» методы контроля в пользу специализированных программ [19; 20]. Последовательные шаги по повышению уровня автоматизации рутинных операций высвободят ресурсы для решения задач, требующих аналитического мышления, и совместной разработки плана действий по управлению рисками. Следует отметить, что автоматизация контрольных процедур требует наличие высококвалифицированных кадров, способных продуцировать программный продукт.

### ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ВЫВОДЫ

В силу того, что «внутренний контроль» и «экономическая безопасность» тесно взаимосвязаны и являются неотъемлемыми составляющими процесса управления рисками в системе внутреннего контроля, функ-

ции и взаимодействия отдельных лиц и структурных подразделений, вовлеченных в этот процесс, должны быть скоординированы и согласованы. Уровень зрелости системы внутреннего контроля должен соответствовать организационной структуре экономического субъекта и стадии развития бизнеса.

Для достижения эффективного механизма функционирования на всех уровнях взаимодействия специалистов и подразделений, вовлеченных в систему внутреннего контроля, необходимо не реже одного раза в год пересматривать их функции согласно предложенной последовательности действий.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бобарыкина Е.Н., Черненко Н.Г. Генезис понятия «экономическая безопасность предприятия» // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2017. № 2. С. 4–21.
2. Скачко Г.А., Никандрова Л.К., Суркова Е.В. Обеспечение экономической безопасности хозяйствующих субъектов // Аудитор. 2020. Т. 6. № 5. С. 33–36.

3. Касперович С.А., Дербинская Е.А. Экономическая безопасность предприятия: сущность, цели и направления обеспечения // Труды БГТУ. № 7. Экономика и управление. 2016. № 7. С. 278–282.
4. Микрюков Т.В. Службы экономической безопасности и их функции // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. 2010. № 1. С. 27–29.
5. Касьянова С.А. Внутренний контроль как элемент системы экономической безопасности организации // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2018. № 14. С. 34–41.
6. Резвых И.А. Оценка систем внутреннего контроля и управления рисками при проведении аудита групп компаний // Аудитор. 2018. Т. 4. № 7. С. 17–30.
7. Азарская М.А., Поздеев В.Л. Информационное обеспечение управление рисками экономической безопасности предприятия // Вестник Тюменского государственного университета. Социально-экономические и правовые исследования. 2019. Т. 5. № 3. С. 179–192.
8. Егорова Е.А. Построение систем управления рисками и внутреннего контроля мирового класса. Опыт компании «Трансет» // ЭТАП: Экономическая теория, анализ, практика. 2010. № 3. С. 95–113.
9. Аристархова М.К., Фахрутдинов В.Ш. Методика мотивации контрольной деятельности на предприятии // Аудитор. 2020. Т. 6. № 7. С. 17–25.
10. Шуклов Л.В. Постановка внутреннего контроля как основа для перехода на МСФО: типичные проблемы и пути решения // Международный бухгалтерский учет. 2011. № 38. С. 2–11.
11. Басов И. Практические советы по организации внутреннего контроля // Финансовый директор. 2013. № 12. С. 60–66.
12. Корнеева Т.А., Светкина И.А., Морозова Е.С., Пискунова В.А. Организационные аспекты управления рисками в контуре обеспечения экономической безопасности экономического субъекта // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2018. № 11. С. 47–59.
13. Карпунин В.И., Ефремова Ю.С. Системная парадигма риск-ориентированного внутреннего контроля кредитной организации // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2020. Т. 17. № 2. С. 13–31.
14. Швырева О.И., Макаренко С.А. Постановка внутреннего контроля в коммерческих организациях: теория и методология. Краснодар: КУБГАУ, 2018. 102 с.
15. Ризванова М.В. Основные подходы к формированию системы внутреннего контроля организации // Аудитор. 2014. № 7. С. 33–38.
16. Сафонова М.Ф. Развитие теории и методологии внутреннего налогового контроля и аудита как элемента экономической безопасности организации // Инновационное развитие экономики. 2016. № 1. С. 227–234.
17. Сафронов Ю.В. Распределение функций служб внутреннего аудита, внутреннего контроля и управления рисками в финансовом менеджменте предприятия // Управление финансовыми рисками. 2019. № 2. С. 124–131.
18. Швырева О.И., Петух А.В., Петух М.В. Методика комплексной диагностики средств контроля экономического субъекта // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. 2018. № 3. С. 197–209.
19. Сафонова М.Ф., Резниченко Д.С. Трансформация и перспективы развития внутреннего аудита на макро и микроуровнях // Вестник Академии знаний. 2018. № 5. С. 297–304.
20. Safonova M.F., Makarenko S.A., Bershitskiy Y.I. Developing documentation in accordance with international audit standards in Russian practice // Espacios. 2018. Vol. 39. № 34. P. 23–33.

## REFERENCES

1. Bobarykina E.N., Chernenko N.G. Genesis of the concept “economic safety of enterprises”. *Modeli, sistemy, seti v ekonomike, tekhnike, prirode i obshchestve*, 2017, no. 2, pp. 4–21.
2. Skachko G.A., Nikandrova L.K., Surkova E.V. Ensuring economic security of economic entities. *Auditor*, 2020, vol. 6, no. 5, pp. 33–36.
3. Kasperovich S.A., Derbinskaya E.A. Economic security of an enterprise: essence, objectives and achievement. *Trudy BGTU. № 7. Ekonomika i upravlenie*, 2016, no. 7, pp. 278–282.
4. Mikryukov T.V. About functions of security departments of company. *Vestnik Udmurtskogo universiteta. Seriya Ekonomika i pravo*, 2010, no. 1, pp. 27–29.
5. Kasyanova S.A. Internal control as an element of the economic security system of an organization. *Bukhgalterskiy uchet v byudzhetykh i nekommercheskikh organizatsiyakh*, 2018, no. 14, pp. 34–41.
6. Rezvykh I.A. Evaluation of internal control and risk management systems in the audit of groups of companies. *Auditor*, 2018, vol. 4, no. 7, pp. 17–30.
7. Azarskaya M.A., Pozdeev V.L. Information support of economic security risk management of an enterprise. *Vestnik Tyumenskogo gosudarstvennogo universiteta. Sotsialno-ekonomicheskie i pravovye issledovaniya*, 2019, vol. 5, no. 3, pp. 179–192.
8. Egorova E.A. Construction of control systems by risks and the internal control of a world class. Company Transnet experience. *ETAP: Ekonomicheskaya teoriya, analiz, praktika*, 2010, no. 3, pp. 95–113.
9. Aristarkhova M.K., Fakhrutdinov V.Sh. Methodology of motivation for control activities at the enterprise. *Auditor*, 2020, vol. 6, no. 7, pp. 17–25.
10. Shuklov L.V. Statement of internal control as a basis for transition to IFRS: typical problems and ways of their solution. *Mezhdunarodnyy bukhgalterskiy uchet*, 2011, no. 38, pp. 2–11.
11. Basov I. Practical suggestions on the internal control organization. *Finansovyy direktor*, 2013, no. 12, pp. 60–66.
12. Korneeva T.A., Svetkina I.A., Morozova E.S., Piskunova V.A. Organizational aspects of risk management in ensuring economic security of the economic subject. *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*, 2018, no. 11, pp. 47–59.
13. Karpunin V.I., Efremova Yu.S. System paradigm of risk-oriented internal control in credit organization.

- Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G.V. Plekhanova*, 2020, vol. 17, no. 2, pp. 13–31.
14. Shvyreva O.I., Makarenko S.A. *Postanovka vnutrennego kontrolya v kommercheskikh organizatsiyakh: teoriya i metodologiya* [The internal control arrangement in commercial organizations: theory and methodology]. Krasnodar, KUBGAU Publ., 2018. 102 p.
  15. Rizvanova M.V. The main approaches to the forming of internal control system in the organization. *Auditor*, 2014, no. 7, pp. 33–38.
  16. Safonova M.F. Developing the theory and methodology for internal tax control and audit as an element of corporate economic security. *Innovatsionnoe razvitie ekonomiki*, 2016, no. 1, pp. 227–234.
  17. Safronov Yu.V. The allocation of functions of services of internal audit, internal control, and risk management in financial management of an enterprise. *Upravlenie finansovymi riskami*, 2019, no. 2, pp. 124–131.
  18. Shvyreva O.I., Petukh A.V., Petukh M.V. Methodology for integrated diagnostics of control facilities of economic entities. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta*, 2018, no. 3, pp. 197–209.
  19. Safonova M.F., Reznichenko D.S. Transformatsiya and prospects for the development of internal audit macro and micro levels. *Vestnik Akademii znaniy*, 2018, no. 5, pp. 297–304.
  20. Safonova M.F., Makarenko S.A., Bershitskiy Y.I. Developing documentation in accordance with international audit standards in Russian practice. *Espacios*, 2018, vol. 39, no. 34, pp. 23–33.

### INTERNAL CONTROL AND ECONOMIC SECURITY: FUNCTIONING AND INTERACTION

© 2020

*S.A. Makarenko*, PhD (Economics), assistant professor of Chair of Audit  
*Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar (Russia)*

*Keywords:* internal control; internal control system; economic security; risks; threats to economic security; fraud; economic security service.

*Abstract:* For the efficient implementation of functions in the sphere of internal control depending on the activity scale and nature, organizations create services of internal control, internal audit, risk management, and economic security; however, the functionality of these structures are not clearly defined. The main goal of this study is the allocation of responsibilities for making and implementing the decisions in the sphere of internal control, which ensures the concurrence and effectiveness of implemented measures at simultaneous nonduplication of functions. The paper deals with the study of the internal control system of an economic entity. The study determined the functional interrelation between the level of the internal control system maturity and the organizational structure of an economic entity. The author considered the structure of control authorities and their functionality based on the maturity level of the economic entity's internal control system. The paper presents the diagrams of the feed-forward and feed-back mechanism peculiar to the full-functional internal control. Based on the generalization of theoretical provisions, the author determined the role of the internal control services as an instrument for ensuring the state of economic security of an organization. The proposed mechanism of functioning of structural divisions involved in the internal control system promotes the improvement of business management efficiency and reduces the negative impact of the external and internal factors. While developing an economic entity, the internal control system should be reconsidered, taking into account the formation of a single methodological foundation for all divisions. As a result of the study, the author recommends regularly examining (at least once a year) the divisions' functions within the internal control system using the procedure described in the study.