

Модель оценки зрелости и эффективности системы внутреннего контроля

© 2023

Сафонова Маргарита Фридриховна^{*1,3}, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой аудита
Мамушкина Наталья Валерьевна^{2,4}, кандидат экономических наук, главный экономист

¹Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, Краснодар (Россия)

²АО «Княгининская швейная фабрика», Княгинино (Россия)

*E-mail: audit@kubsau.ru,
safsf@yandex.ru

³ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5825-4316>

⁴ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3330-5156>

Аннотация: Субъекты малого и среднего бизнеса не уделяют должного внимания функциональным ресурсам системы внутреннего контроля (СВК), что сказывается на эффективности принимаемых управленческих решений. Экономическим субъектам, регулярно применяющим оценку СВК, удается добиться более высокого уровня зрелости контрольной среды путем оптимизации бизнес-процессов. Цель исследования – сформулировать количественные и качественные критерии оценки уровня зрелости внутреннего контроля, позволяющие системно проводить его мониторинг в организациях среднего и малого бизнеса. В рамках настоящего исследования при помощи разработанных тестов средств контроля, включающих рекомендованный набор показателей, характеризующих зрелость СВК, проведена качественная оценка существующей системы внутреннего контроля, определены зоны риска. Предложенные авторами количественные показатели, анализируемые в динамике, дают более объективную измеримую оценку эффективности системы внутреннего контроля организации по пяти базовым элементам модели COSO. Предлагается анализировать причины возникновения недостатков, определять частоту их возникновения и выявлять неэффективные контрольные процедуры внутри бизнес-процессов для СВК разного уровня зрелости. Разработана концептуальная модель оценки зрелости и эффективности системы внутреннего контроля для организаций малого и среднего бизнеса. В основе модели лежат количественные и качественные показатели, что позволяет производить оценку СВК и дает возможность руководству организаций анализировать эффективность применяемых процедур внутреннего контроля и принимать управленческие решения по их корректировке, таким образом минимизируя финансовые, трудовые и ресурсные затраты. Использование предложенных унифицированных контрольных процедур, а также мониторинга их эффективности позволяет своевременно выявлять предпринимательские риски, присущие любым хозяйствующим субъектам, что невозможно при отсутствии формализованной контрольной среды.

Ключевые слова: внутренний контроль; оценка системы внутреннего контроля; зрелость системы внутреннего контроля; контрольная среда; управление рисками; процедуры внутреннего контроля.

Для цитирования: Сафонова М.Ф., Мамушкина Н.В. Модель оценки зрелости и эффективности системы внутреннего контроля // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2023. № 3. С. 34–46. DOI: 10.18323/2221-5689-2023-3-34-46.

ВВЕДЕНИЕ

Эффективное функционирование – главная задача хозяйствующих субъектов в условиях нестабильной и турбулентной экономики, вызванных мировым кризисом, санкционным давлением, возросшей конкуренцией. Поиск внутрихозяйственных резервов заставляет руководство компаний иначе оценить возможности системы внутреннего контроля (СВК), которая в большинстве средних и малых предприятий носит формальный характер. Поэтому одним из инструментов решения данной задачи является организация эффективной системы внутреннего контроля, позволяющей минимизировать риски финансово-хозяйственной деятельности и быть конкурентоспособными в бизнесе.

Безусловно, в соответствии с требованиями законодательства такая система в организациях существует, но обеспечение ее эффективности и способности противостоять существующим угрозам – это проблема, которую пытаются решить большинство экономических субъектов. Как показывает практика, более положительная ситуация в отношении наличия результатив-

ной модели СВК складывается в крупных компаниях, имеющих достаточно финансовых, интеллектуальных, кадровых ресурсов для ее организации, но в средних и малых субъектах бизнеса зрелость систем внутреннего контроля находится на низком уровне. Если рассматривать международные требования, то базовые модели внутреннего контроля стали разрабатываться в 80-х гг. XX в., и наиболее значимой из них является концепция COSO, которая в условиях меняющегося мира также претерпела ряд трансформаций.

В отношении развития отечественной системы внутреннего контроля следует отметить, что законодательно решение о создании СВК сформулировано в ст. 19 ФЗ-402 «О бухгалтерском учете», где сказано, что экономический субъект обязан организовывать и осуществлять внутренний контроль совершаемых фактов хозяйственной жизни.

Система внутреннего контроля включает совокупность методик и процедур, принятых руководством экономического субъекта в целях обеспечения сохранности имущества, конфиденциальности и защиты информации, оценки рисков, выявления скрытых резервов, контроля непрерывности деятельности и достижения

поставленных целей [1]. В зависимости от структуры и масштаба деятельности, разработка действенной СВК может быть организована различными способами, при этом каждый из них отличается индивидуальностью и характеризует внутреннюю политику и среду предприятия.

Система внутреннего контроля и ее структурные элементы, представленные на рис. 1, призваны выполнять ряд функций, возложенных на нее. Здесь следует отметить, что все компоненты СВК отличаются своей целенаправленностью и взаимосвязанностью, а тесная коммуникация с системой бухгалтерского учета в совокупности дает положительный результат.

Основными проблемами эффективного функционирования хозяйствующих субъектов малого и среднего бизнеса являются предвзятое отношение к системе внутреннего контроля и недооценка ее потенциала. Как показывает практика исследования, в большинстве организаций, не относящихся к крупному бизнесу, руководство предпочитает игнорировать возможности внутреннего контроля, полагаясь на собственные знания и квалификацию главных бухгалтеров [2]. В результате проводимые обязательные аудиторские задания или проверки по индивидуальному запросу среди недостатков в деятельности исследуемого объекта проверки выявляют отсутствие «независимой» СВК и, как следствие, отсутствие возможности непрерывно во времени осуществлять контроль различного рода рисков, сопряженных с деятельностью экономического субъекта. Недостаточное понимание функциональной роли СВК в деятельности экономического субъекта приводит к нарушениям, последствия которых, как правило, оцениваются суммой полученного штрафа или риском принятия неверных управленческих решений [3].

В области нормативного регулирования функционирования отечественных хозяйствующих субъектов перечень документов, устанавливающих методiku и процесс организации СВК, не так обширен. Ряд документов определяют необходимость наличия внутреннего контроля¹, другие формируют общую политику организации модели управления рисками и внутреннего контроля, однако, безусловно, отсутствуют регламенты, в которых были бы отражены методологические и концептуальные основы формирования эффективной СВК [4].

Одним из таких регламентирующих документов, носящих рекомендательный характер, где представлены комментарии к общим положениям COSO, являются «Методические рекомендации по организации и осуществлению внутреннего контроля»². Этот документ носит комплексный характер и включает в себя основные концептуальные положения: целевые установки; блок задач, требующих решения для создания эффективной СВК; важные принципы; структурные элементы; порядок организации и осуществления внутреннего контроля ведения бухгалтерского учета и составления

бухгалтерской (финансовой) отчетности. В большей степени рекомендации относятся к формированию СВК для ведения учета, но базовые методические основы, заложенные в них, являются универсальными и позволяют сформировать результативную модель контроля для компании в целом, что положительно характеризует данный документ. Но при этом в регламенте не отражена специфика организации СВК именно для целей ведения учета и составления отчетности, отсутствуют рекомендации по развитию внутреннего контроля в данном направлении.

Проведя анализ регламентирующих документов и научной литературы, можно утверждать, что все они в той или иной мере указывают на необходимость эффективно функционирующей СВК и регулярной ее оценки руководством хозяйствующего субъекта. По мнению экспертов, разница может иметь место в структурных элементах и принципах в разрезе каждого компонента СВК, проявляясь в приращении новых принципов и компонентов [5; 6].

Значимость проверки соответствия организации учета и составления отчетности нормативно-правовым актам в рамках СВК обусловлена тем, что внешний аудитор, опираясь на работу внутреннего аудитора (контролера), анализирует не только правильность отражения операций в учете, но и соблюдение антикоррупционного, банковского, налогового и иного законодательства, что впоследствии может повлиять на непрерывность деятельности экономического субъекта [5].

В своей основе рекомендации транслируют концепцию COSO, предлагая производить оценку внутреннего контроля по 5 компонентам и 17 принципам, отраженным в модели COSO [7]. Каждый из представленных принципов анализируется по 5 уровням зрелости: базовому, развивающемуся, устоявшемуся, продвинутому, передовому, которые в разных источниках имеют разные названия, но при этом сохраняют свое сущностное содержание [8]. В целом происходит общий анализ уровня зрелости и организации внутреннего контроля. Идентичные принципы оценки представлены в других регламентирующих документах, раскрывающих порядок оценки СВК³.

Иным вариантом оценки СВК является оценка эффективности дизайна контрольных процедур, которая заключается в «определении, способна ли контрольная процедура, в случае соответствующего исполнения, предотвратить или своевременно обнаружить существенные недостатки бизнес-процесса, а также выявить неэффективные или дублирующие процедуры внутреннего контроля»⁴.

³ Об утверждении Требований к организации системы внутреннего контроля: [приказ ФНС РФ от 16.06.2017 № ММВ-7-15/509@].

⁴ Информация Минфина России № ПЗ-11/2013 «Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности» // Минфин России. URL: https://minfin.gov.ru/ru/performance/accounting/accounting/info/generalization/?id_38=20706-pz_112013_ob_organizatsii_i_osushchestvlenii_ekonomicheskim_subektom_vnutrennego_kontrolya_sovershaemykh_fak_tov_khoz_yaistvennoi_&ysclid=leirlr8vcx750684157.

¹ Письмо Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463 «О кодексе корпоративного управления».

² «Методические рекомендации по организации и осуществлению внутреннего контроля» от 09.08.2013 года № Р-44/2013-КнР // Бухгалтерский методологический центр. URL: http://bmcenter.ru/Files/mr_2013_KpT_CVKFO.



Рис. 1. Структурные элементы внутреннего контроля

Нельзя не согласиться с утверждением, что контрольная среда выступает в виде фундамента, на котором строится оценка рисков, что способствует эффективности функционирования хозяйствующего субъекта, и в то же время она имеет нематериальные свойства, основанные на внутренних политиках компании, кодексе деловой этики и других локальных актах, которые инициированы руководством организации и отражают общую атмосферу в отношении прозрачности бизнеса [9].

Исследования, проводимые научным сообществом в области установления результативности и уровня зрелости СВК, в большей степени раскрывают проблемы, характерные для крупных организаций [10; 11].

Цель исследования – сформулировать количественные и качественные критерии оценки уровня зрелости внутреннего контроля, позволяющие системно проводить его мониторинг, в организациях среднего и малого бизнеса.

МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

На первом этапе в процессе нормативно-правового и монографического анализа были определены уровни зрелости системы внутреннего контроля и представлена их характеристика, сформированная согласно модели COBIT (Control Objectives for Information and Related Technologies, с англ. «Задачи управления для информационных и смежных технологий») (таблица 1), подразумевающая разработку внутренних тестов для самооценки руководством хозяйствующего субъекта действующих систем контроля. Концептуальная модель COBIT учитывает положения ранее принятых концепций COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, с англ. «Комитет организаций-спонсоров Комиссии Тредуэя») и SAC (Systems Auditability and Control, с англ. «Контроль и аудит систем»).

С учетом того, что существует безусловная зависимость между произведенными затратами на организацию внутреннего контроля и уровнем зрелости, количество низкоэффективных процедур контроля возрастает на формализованном уровне зрелости внутреннего контроля хозяйствующего субъекта (рис. 2).

В стандарте используется обновленное определение внутреннего контроля по модели COSO. Согласно тестированию, проведенному аудиторской компанией PwC⁵, к наиболее часто встречающимся причинам возникающих недостатков можно отнести следующие (причины установлены в порядке убывания):

- отсутствие необходимой компетенции у персонала, человеческий фактор;
- ошибки технического характера при работе ИТ-систем;
- трансформацию бизнес-процессов в течение финансового года;
- отсутствие регламентов по выполнению контрольных процедур.

На втором этапе осуществлена качественная оценка существующей СВК, на основе тестирования ее надежности согласно разработанным таблицам выявляются зоны риска. В процессе качественной оценки применялись различные показатели, дающие возможность установить, например, соответствие СВК локальным актам и федеральному законодательству. Количественные показатели носят конкретный характер и могут дать более объективную измеряемую оценку, что позволит анализировать их в динамике.

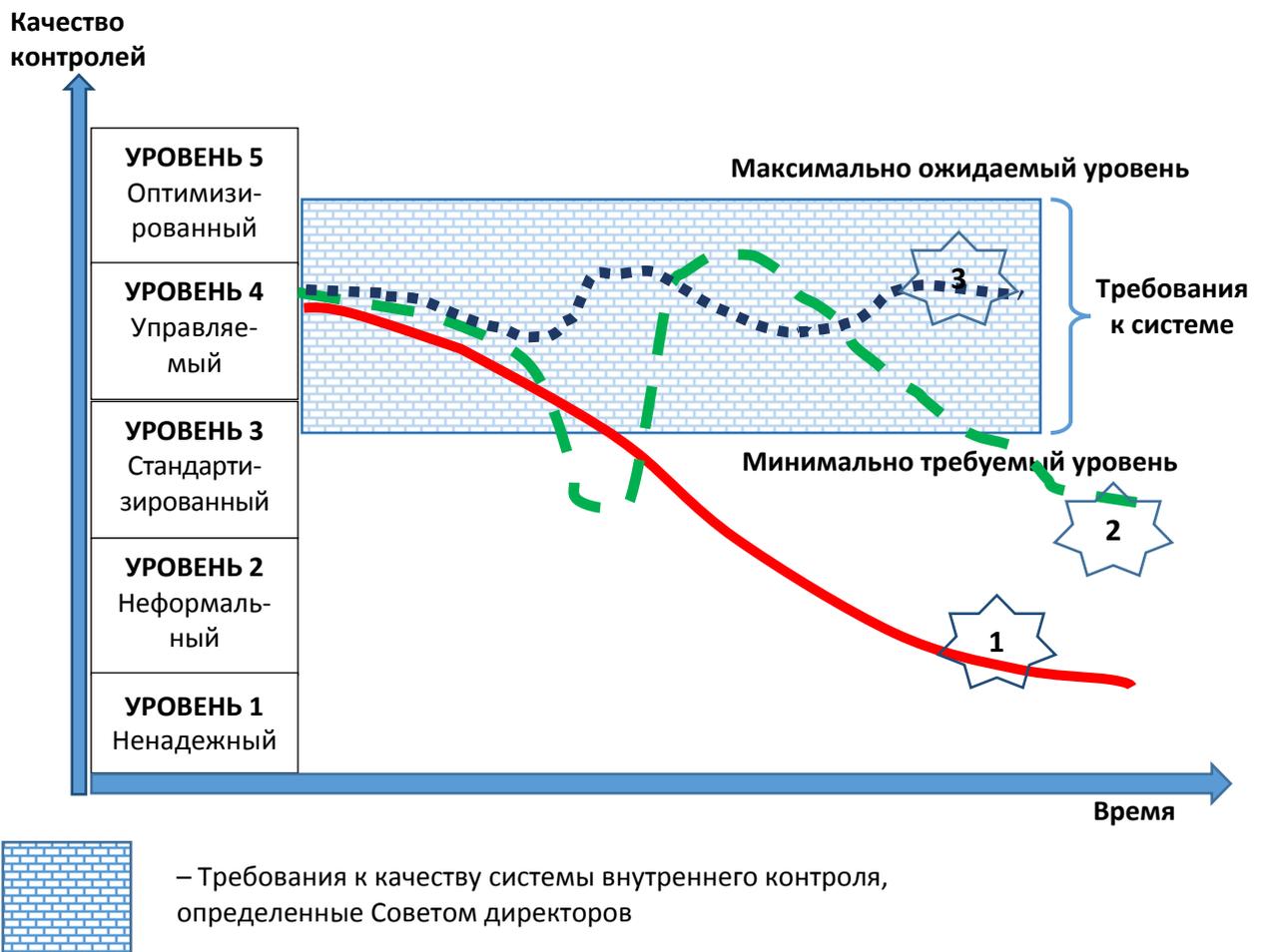
На третьем этапе предложен подход к количественной оценке СВК, который характеризует числовое значение работы системы с учетом особенностей объекта исследования.

На четвертом этапе проанализированы причины возникновения недостатков, определена частота их возникновения, выявлены неэффективные контрольные процедуры внутри бизнес-процессов для СВК разного уровня зрелости.

⁵ 77 % компаний ставят целью внутреннего контроля оптимизацию процессов – PwC // X-Compliance. Управление комплаенс-рисками: ПОД/ФТ, санкции, антикоррупция. URL: <https://x-compliance.ru/publications/risk-management/77-kompanii-stavyat-tselu-vnutrennego-kontrolya-optimizatsii-protsessov-pwc>.

Таблица 1. Уровни зрелости СВК

Уровень зрелости СВК	Характеристика
Ненадежный (начальный)	Процедуры ВК малочисленны и ненадежны либо отсутствуют
Повторяемый (неформальный)	Процедуры ВК не стандартизированы, отслеживаются с трудом и в большей степени зависят от конкретных исполнителей. Повышение квалификации сотрудников не проводится
Формализованный (стандартизированный)	Процедуры контроля носят формальный характер и документируются, но отсутствуют четкие регламенты. Нарушения могут быть своевременно не установлены
Управляемый	В общую систему встроены повторяющиеся автоматизированные процедуры тестирования и унифицированные контрольные процедуры
Совершенствуемый (оптимизированный)	Модель СВК, выбранная хозяйствующим субъектом, равнозначна лучшим практикам, а также совершенствуется с учетом изменения стандартов и современных практических реалий. Процессы тестирования непременно автоматизированы



- 1 – Стандартное ухудшение качества контроля с течением времени
- 2 – Единичные проверки (процесс усовершенствования контрольных процедур не осуществляется и не отслеживается)
- 3 – Процесс, сопровождающийся непрерывной оценкой качества контрольной среды

Рис. 2. Взаимосвязь качества контрольных процедур и системы мониторинга эффективности контролей

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Провести оценку СВК возможно при помощи поэтапного тестирования, основанного на модели COSO. Первоначально выявляются контроли, подвергающиеся тестированию, и персонал, который будет выполнять эту функцию. Далее проводится непосредственно само тестирование и оцениваются полученные результаты. По окончании тестирования формируется отчет, содержащий описание ошибок и нарушений, и формулируются предложения по их ликвидации.

На примере конкретной организации ООО «Альфа», занимающейся производством хлебобулочных изделий, проведем тестирование оценки надежности СВК (таблица 2). В соответствии с уставом ООО «Альфа» контроль за деятельностью в исследуемом субъекте осуществляет отдел внутреннего контроля в составе трех человек. В качестве основных задач, поставленных перед отделом, выделены: подтверждение достоверности данных, содержащихся в отчетах и иных финансовых документах ООО «Альфа»; выявление фактов нарушения установленных правовыми актами Российской Федерации порядка ведения бухгалтерского учета и представления финансовой отчетности, а также правовых актов Российской Федерации при осуществлении финансово-хозяйственной деятельности.

Оценим систему внутреннего контроля в разрезе базовых элементов (качественная оценка), которые позволят определить уровень защищенности ООО «Альфа» в целом. Отметим следующие положительные аспекты действующей в ООО «Альфа» СВК: сотрудники отдела внутреннего контроля независимы от Совета директоров, что закреплено уставом; управление обществом связано с осуществлением непрерывного контроля всех фактов его хозяйственной деятельности; учетная политика соответствует требованиям законодательства; осуществление внутреннего контроля регламентировано локальными нормативно-правовыми актами; обязанности по ведению контроля возложены на отдельное должностное лицо, которому запрещено внутреннее совмещение. В таблице 3 представлено обобщение полученных результатов тестирования, основанное на профессиональном суждении внутреннего аудитора, что подразумевает определенный субъективизм. Действующую систему внутреннего контроля ООО «Альфа» можно оценить как эффективную, так как присутствующие риски являются незначительными.

На основании оценок опрошенных мы выявили, что контрольная среда ООО «Альфа» эффективна. Организационная структура, действующая на данный момент в ООО «Альфа», соответствует особенностям ее деятельности. В организации полномочия и обязанности разделены по подразделениям. Кадровая политика ООО «Альфа» эффективна, при приеме сотрудников проводятся инструктаж и обучение, возможны карьерный рост и моральная и материальная система поощрения. В организации поддерживаются принцип честности и приверженность профессионализму. Оценка рисков ООО «Альфа» требует доработки, так как, согласно данным опроса, руководство организации определило стратегию развития и возможные последствия рисков, но не оформило их документально.

Информационная система ООО «Альфа», связанная с подготовкой отчетности, характеризуется соответ-

ствием уровня автоматизации и оснащенности программным обеспечением масштабам и этапам подготовки отчетности. Опрошенные, за исключением главного бухгалтера, полагают, что сбор и передача информации в полной мере соответствуют задачам подготовки отчетности. Так, в ООО «Альфа» информация с аналитических и синтетических счетов собирается и используется для закрытия отчетного периода. В организации не всегда своевременно фиксируются операции по причине большого количества фактов хозяйственной жизни. Учет ведется автоматизированно. При учете операции обязательно проверяется, к какому периоду она относится.

Контрольные действия ООО «Альфа» достаточно эффективны, о чем свидетельствуют результаты опроса. Так, в организации соблюдаются условия для признания объектов, доходов и расходов в учете. В качестве контрольных действий регулярно проводятся обзорные проверки и анализ результатов деятельности ООО «Альфа», заключающийся в сравнении фактических результатов с плановыми. Руководители подразделений регулярно отчитываются перед директором о результатах деятельности подразделений.

Мониторинг средств контроля эффективен, за исключением несистематической оценки эффективности СВК. Однако положительной стороной мониторинга средств контроля ООО «Альфа» является надзор за деловой этикой, что очень важно во взаимодействии коллектива с покупателями. Примечательно, что, по данным опроса, ООО «Альфа» учитывает при мониторинге СВК сообщения, полученные от внешних аудиторов о данной СВК организации. Это позволяет более тщательно осуществлять наблюдение за СВК, выявляя ее проблемные стороны. ООО «Альфа» неизбежно сталкивается с рисками, к которым в особенности приводят следующие факторы:

- 1) производство хлеба состоит из нескольких стадий, что усложняет учет расходов на производство продукции на каждой стадии;
- 2) эпидемии: в начале 2020 г. организации столкнулись с ограничениями из-за пандемии, что отразилось на эффективности их работы, в т. ч. на результатах деятельности, учете и, соответственно, внутреннем контроле ввиду сокращения численности персонала.

В ООО «Альфа» выявлен единственный вид внешних рисков: отраслевые, заключающиеся в росте цен на муку по причине подорожания зерна, увеличении тарифов на электричество. Данные риски влияют на увеличение себестоимости хлебобулочных изделий.

Внутренние риски организации, выявленные в результате опроса, таковы:

- 1) документально не оформлены возможные последствия рисков;
- 2) операции не были зафиксированы либо не всегда отражены своевременно;
- 3) эффективность СВК оценивается не на постоянной основе.

В течение года СВК ООО «Альфа» осуществляет мероприятия по проверке представления и раскрытия информации об активах организации в финансовой отчетности. В основные задачи проверки включены: проверка технического состояния и сохранности активов; проверка законности операций с активами, правильность

Таблица 2. Тестирование оценки надежности СВК ООО «Альфа»

№ п/п	Аспект тестирования	Варианты ответа	Оценка			
			Директор организации	Руководитель СВК	Главный бухгалтер	Главный инженер
1. Контрольная среда						
1.1	Соответствует ли действующая организационная структура масштабу ООО «Альфа» и особенностям деятельности?	Нет				
		Да, но не полностью				
		Да	V	V	V	V
1.2	Осуществляется ли ООО «Альфа» разделение по подразделениям полномочий и их обязанностей?	Руководство осуществляется единолично				
		Умеренное разделение	V	V	V	V
		Широкое разделение				
1.3	Поддерживается ли принцип честности в ООО «Альфа»?	Нет				
		Частично				
		Да	V	V	V	V
1.4	Осуществляется ли в ООО «Альфа» эффективная кадровая политика: прием сотрудников, инструктаж, обучение, продвижение по службе и система поощрения?	Нет				
		Да, но не осуществляется обучение сотрудников				
		Да	V	V	V	V
1.5	Привержено ли руководство ООО «Альфа» профессионализму?	Нет				
		Да, но не всегда				
		Да	V	V	V	V
2. Оценка рисков						
2.1	Осуществляется ли разработка стратегических и текущих планов развития ООО «Альфа»?	Нет				
		Да, но недостаточно обоснованы		V		
		Да, обоснованы и корректируются по мере необходимости	V		V	V
2.2	Определена ли руководством ООО «Альфа» стратегия развития?	Нет				
		Да, но не оформлена документально				
		Да, оформлена документально	V	V	V	V
2.3	Определены ли возможные последствия рисков?	Нет				
		Да, но не оформлены документально	V	V	V	V
		Да				

№ п/п	Аспект тестирования	Варианты ответа	Оценка			
			Директор организации	Руководитель СВК	Главный бухгалтер	Главный инженер
3. Информационная система, связанная с подготовкой ФО						
3.1	Соответствуют ли имеющиеся технические средства масштабам и этапам подготовки финансовой отчетности ООО «Альфа»?	Нет. Используются на отдельных участках учета				
		Да, но не образуют формационно-коммуникационную систему				
		Да, но образуют формационно-коммуникационную систему	V	V	V	V
3.2	Обеспечено ли в ООО «Альфа» соответствие задачам подготовки отчетности процедур сбора и передачи информации?	Нет				
		Частично			V	
		Да	V	V		V
3.3	Своевременно ли в ООО «Альфа» фиксируются операции?	Нет				
		Да, но не всегда		V	V	
		Да	V			V
3.4	Проверяется ли период операции ООО «Альфа» для отнесения к отчетному периоду?	Нет				
		Да, но не всегда				
		Да	V	V	V	V
3.5	Какие способы ввода данных используются в ООО «Альфа»?	Ручной				
		Частично автоматизированный				
		Автоматизированный	V	V	V	V
3.6	Ограничен ли ручной ввод данных в ООО «Альфа»?	Нет				
		Да, но не контролируется				
		Да, контролируются и соблюдаются	V	V	V	V
4. Контрольные действия						
4.1	Соблюдены ли общепринятые условия для признания объектов в учете ООО «Альфа»?	Нет				
		Частично				
		Да	V	V	V	V
4.2	Осуществляются ли в ООО «Альфа» обзорные проверки и анализ фактических показателей деятельности?	Нет				
		Да, но не регулярно				
		Да, регулярно	V	V	V	V

№ п/п	Аспект тестирования	Варианты ответа	Оценка			
			Директор организации	Руководитель СВК	Главный бухгалтер	Главный инженер
4. Контрольные действия						
4.3	Выявляются ли в ООО «Альфа» нарушения и предпринимаются ли корректировочные действия?	Нет				
		Да, но не регулярно			V	
		Да, регулярно	V	V		V
4.4	Осуществляется ли проверка результатов деятельности подразделений ООО «Альфа»?	Нет				
		Да, но не регулярно				
		Да, регулярно	V	V	V	V
5. Мониторинг средств контроля						
5.1	Оценивается ли эффективность СВК на постоянной основе?	Нет				
		Да, но не систематически	V	V	V	V
		Да				
5.2	Осуществляется ли надзор за соблюдением деловой этики в ООО «Альфа»?	Нет				
		Да, но не систематически				
		Да	V	V	V	V
5.3	Учитываются ли при мониторинге сообщения от внешних аудиторов об СВК ООО «Альфа»?	Нет				
		Частично				
		Да	V	V	V	V

оформления документов по данным операциям и отражения их на счетах бухгалтерского учета, проверка правильности расчета сумм; оформление результатов контроля для принятия управленческих решений по ликвидации выявленных нарушений и недопущения их возникновения. Операции по активам общества проверяются как сплошным, так и выборочным методом. При проверке первичных документов были установлены нарушения в оформлении. Все выявленные в ходе проверки нарушения были зафиксированы в рабочем документе внутреннего контроля – «Отчете о нарушениях, выявленных в учете операций с активами» (таблица 4).

Некорректное отражение в учете в ООО «Альфа» стоимости поступившего основного средства привело к занижению суммы начисленной амортизации, вследствие чего расходы организации были занижены на 112 тыс. руб., а налог на прибыль завышен на 22 400 руб. Экономическому субъекту необходимо откорректировать первоначальную стоимость основного средства, доначислить амортизацию, а также уплатить в бюджет неправомерно принятый к вычету НДС. Для этого необходимо представить уточненную декларацию по НДС за отчетный год в налоговые органы.

С целью принятия управленческих решений по дальнейшему функционированию системы внутреннего контроля ООО «Альфа» рекомендуется дополнить существующую методику оценки, основанную на определении качественных характеристик эффективности, расчетом количественных результатов результативности действующей системы внутреннего контроля в компании. Произведем оценку СВК в части операций с активами в ООО «Альфа» с помощью количественных показателей на основе таблицы 5.

Сотрудниками отдела внутреннего контроля было выполнено 18 проверок из запланированных 20, процент выполнения плана контрольных мероприятий в экономическом субъекте составляет 90,0 %. Предлагаем повысить эффективность осуществления внутреннего контроля за счет выполнения плана по проверкам, сокращения среднего количества времени, приходящегося на 1 проверку, и усиления контроля за реализацией рекомендаций по устранению нарушений. Таким образом, можно сделать вывод, что наличие действенной системы внутреннего контроля существенно снизит риски финансово-хозяйственной деятельности, что

Таблица 3. Оценка системы внутреннего контроля по зонам риска

Элементы СВК	Состав элемента	Оценка риска	Пояснение
Контрольная среда	Внутренний контроль осуществляет Ревизионная комиссия	Низкий риск	Отмечены как факторы, снижающие риск существенного искажения отчетности
	Члены Ревизионной комиссии не могут входить в Совет директоров и занимать иные должности		
Система управления рисками	Отсутствует отдел управления рисками, оценку рисков осуществляет председатель комиссии	Средний риск	Необходимо оценить выполнение работы по оценке рисков
Информационная среда	Бухгалтерский учет автоматизирован	Низкий риск	Отмечены как факторы, снижающие риск существенного искажения отчетности
	В обществе применяются USB-ключи безопасности, ограничивающие доступ к информации для сторонних лиц	Низкий риск	
Контрольные действия аудируемого лица	За каждым членом комиссии не закреплены конкретные обязанности в области контроля	Средний риск	Необходимо уделить внимание тем объектам бухгалтерского учета, которые не подлежат инвентаризации
Мониторинг	Осуществляется ведение реестра выявленных нарушений и рекомендаций по их устранению с указанием срока и ответственного сотрудника	Низкий риск	Отмечены как факторы, снижающие риск существенного искажения отчетности

Таблица 4. Отчет о нарушениях, выявленных в учете активов ООО «Альфа»

Направление контроля	Выявленные нарушения	Сумма, тыс. руб.	Контрольные процедуры	Рекомендации
Проверка правильности документального оформления и учета поступления активов	Занижена стоимость принятого к учету основного средства в результате некорректного указания суммы НДС к вычету	1800	Подтверждение, нормативная проверка	Рекомендации по корректировке первоначальной стоимости основных средств и НДС
Проверка правильности начисления амортизации	Некорректное начисление амортизации из-за занижения первоначальной стоимости	112	Прослеживание, арифметическая проверка	Рекомендации по корректировке суммы начисленной амортизации по объекту основных средств

в целом положительно повлияет на стабильное функционирование экономического субъекта и минимизирует вероятность возникновения риска, угрожающего непрерывности деятельности компании.

В процессе оценки уровня зрелости СВК на примере ООО «Альфа», занимающегося производством хлебобулочных изделий и по объемам относящегося к субъектам среднего бизнеса, установлен 3-й уровень развития системы внутреннего контроля – формализованный (стандартизированный). Это означает, что в организации работа системы внутреннего кон-

троля регулируется простыми руководящими принципами. Среда контроля и бизнес-процессы документально оформлены. Процедуры контроля регулярно адаптируются к изменению рисков, проведено обучение персонала.

Экономическому субъекту необходимо разработать положение о внутреннем контроле и закрепить за ответственными членами отдела внутреннего контроля осуществление тех или иных контрольных процедур. Это положительно скажется на качестве проверок и позволит повысить эффективность

Таблица 5. Оценка системы внутреннего контроля ООО «Альфа» на основе количественных показателей

Показатель	Значение
Плановое количество проверок за год	20
Фактическое количество проверок за год	18
Количество сотрудников, осуществляющих внутренний контроль	3
Количество часов на выполнение проверок	476
Количество представленных рекомендаций	7
Количество выполненных рекомендаций за год	5
Количество выявленных замечаний, ранее неизвестных руководству организации	3
Количество обращений в службу внутреннего контроля со стороны руководства	15
Процент выполнения плана контрольных мероприятий	90
Количество проведенных за определенный период проверок в расчете на одного сотрудника службы внутреннего контроля	6
Среднее количество часов на проведение одной проверки	26,44
Процентное соотношение выполненных и невыполненных рекомендаций по устранению недочетов или совершенствованию деятельности экономического субъекта	71,43

функционирования СВК. С целью повышения объективности оценки рисков следует возложить данную функцию на сотрудников, не связанных с осуществлением внутреннего контроля.

ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ

Во многом успешная система внутреннего контроля – это результат соблюдения регламентов, разработанных в организации. Данные локальные акты, как правило, не представляют конкретных показателей, дающих возможность четко сформулировать вывод об эффективности функционирования СВК. Соответственно, каждый хозяйствующий субъект должен самостоятельно разрабатывать набор показателей, при помощи которых возможно оценить эффективность существующей СВК, методику расчета данных показателей, в т. ч. и значимые параметры оценки, что и было осуществлено авторами.

Группировка видов оценки СВК подразумевает функциональный, операционный, системный и нормативный подходы [12]. Функциональный подход предполагает анализ функций, выполняющихся СВК, с позиции соответствия масштабам деятельности экономического субъекта. Операционный подход преследует цель использования в контрольной практике более совершенных процедур СВК. Фокус внимания при нормативном подходе нацелен на соблюдение нормативно-правовых актов разного уровня. В процессе системного подхода производится оценка каждого элемента внутреннего контроля и их коррелирование, что обеспечи-

вает экономическую безопасность хозяйствующего субъекта [5].

Автор [13], говоря о том, что в отечественном законодательстве есть нормативный документ, регулирующий оценку СВК, в то же время констатирует, что «отсутствует документ, регламентирующий "технику" оценки эффективности системы внутреннего контроля экономического субъекта» [13, с. 57]. Поэтому ученый предлагает на уровне локальных актов хозяйствующих субъектов закрепить рабочие документы, при помощи которых возможно провести тестирование и оценку СВК по элементам модели COSO.

Более тщательно вопрос оценки эффективности проработан учеными-экономистами, представлена детализированная классификация количественных и качественных показателей оценки СВК: «В основе количественных показателей лежит фактор выполнения функций СВК, а в основе качественных – элементы СВК, что позволяет применять систематизированный подход к оценке СВК организаций» [14, с. 73].

С нашей точки зрения, рассматриваемая методика применима для оценки качественных характеристик внутреннего контроля экономического субъекта, так как базируется на стандартной модели COSO, но при этом не принимаются во внимание количественные показатели эффективности СВК.

Анализ качества функционирования СВК хозяйствующего субъекта включает три базовых элемента:

- ресурсы и структурные элементы СВК;
- регламентацию процесса и последовательность проведения процедур СВК;

– уровень полученной отдачи от деятельности отдела внутреннего контроля [15; 16].

По мнению авторов [8], функции внутреннего контроля трансформируются и приобретают более широкий смысл с ростом уровня зрелости СВК, существующих в организации регламентированных контрольных процедур и мониторинга их эффективности, что дает возможность получать запланированные результаты при отсутствии формализованной контрольной среды. Продолжая дискуссию, следует сказать, что очень востребованными являются работники организации, обладающие навыками «аналитической работы с большими данными и настройки контрольных процедур в специализированных системах с целью обеспечения эффективного функционирования систем внутреннего контроля, поскольку это позволяет решать наиболее приоритетные задачи, стоящие перед системой внутреннего контроля» [8, с. 84].

Принимая во внимание тот факт, что в организациях малого и среднего бизнеса наиболее частыми причинами слабой СВК для ненадежного и повторяемого уровня зрелости выступают низкоэффективный дизайн контрольной процедуры, оторванный от общей структуры бизнес-процесса, трансформации бизнеса и отсутствие регламентов по выполнению контрольных процедур, предлагается методика количественной и качественной оценки СВК с последующей оценкой уровня ее зрелости [14].

Для формализованного уровня зрелости системы внутреннего контроля характерны все виды недостатков, что нельзя сказать об управляемом уровне, для которого на первом месте стоит человеческий фактор и, далее, неэффективный дизайн контрольной процедуры. При оптимизированном уровне зрелости недостатки практически отсутствуют или сведены к минимуму, но имеющие место недостатки в основном связаны с ошибками сотрудников из-за низкой профессиональной компетенции [17; 18].

При формализованном уровне зрелости прослеживается низкий уровень регламентации контрольной деятельности и нерегулярное выявление недостатков, и это в первую очередь связано с тем, что устанавливается значительно большее количество элементов в бизнес-процессах, нуждающихся во внедрении контрольных процедур. По мере повышения уровня зрелости (управляемый, оптимизированный) объемы малорезультативных контрольных процедур уменьшаются в связи с ростом автоматизированных контрольных процедур, тестирования и мониторинга.

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Задачи функции внутреннего контроля меняются и расширяются с ростом уровня зрелости СВК. Наличие унифицированных контрольных процедур, а также мониторинга их эффективности позволяет решать новые задачи и добиваться результатов, невыполнимых при отсутствии формализованной контрольной среды.

Представленная нами методика оценки СВК, базирующаяся на количественном и качественном подходах, позволит системно производить ее оценку, а также даст возможность руководству организаций малого и среднего бизнеса анализировать эффективность при-

меняемых процедур внутреннего контроля и принимать управленческие решения по их корректировке, таким образом минимизируя финансовые, трудовые и ресурсные затраты.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Сафонова М.Ф., Сериков В.В. Критическая оценка ведущей аудиторской практики применения принципа «непрерывности деятельности» // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2022. № 1. С. 41–49. DOI: [10.18323/2221-5689-2022-1-41-49](https://doi.org/10.18323/2221-5689-2022-1-41-49).
2. Сафонова М.Ф., Кузин Т.А., Ручинская Ю.С. Обоснование предметной области контроля субъектов малого бизнеса // Вестник Академии знаний. 2019. № 31. С. 386–392. EDN: [ZJDTNM](https://www.edn.ru/ZJDTNM).
3. Козменкова С.В., Егорова И.Л. Методические особенности производства судебно-бухгалтерской экспертизы по определению дохода от незаконной предпринимательской деятельности // Международный бухгалтерский учет. 2021. Т. 24. № 9. С. 1001–1016. DOI: [10.24891/ia.24.9.1001](https://doi.org/10.24891/ia.24.9.1001).
4. Микрюков Т.В. Как повысить качество работы СВК: Положение № 242-П – пишем, COSO – в уме // Внутренний контроль в кредитной организации. 2018. № 1. С. 42–51.
5. Макаренко С.А. Внутренний контроль и экономическая безопасность: функционирование и взаимодействие // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2020. № 4. С. 19–25. DOI: [10.18323/2221-5689-2020-4-19-25](https://doi.org/10.18323/2221-5689-2020-4-19-25).
6. Козменкова С.В., Цыганов В.И. Аудит финансовой отчетности: особенности исследования законов и нормативных актов // Международный бухгалтерский учет. 2020. Т. 23. № 4. С. 414–427. DOI: [10.24891/ia.23.4.414](https://doi.org/10.24891/ia.23.4.414).
7. Нгуен Тхи Ха Ми, Мельник М.В. Критерии оценки системы внутреннего контроля на примере бизнес-процесса «Закупки» // Экономика и управление: проблемы, решения. 2020. Т. 1. № 1. С. 129–135. EDN: [HVAXCJ](https://www.edn.ru/HVAXCJ).
8. Коробейникова Л.С., Черкасова К.А. Оценка уровня зрелости системы внутреннего контроля коммерческой организации и пути повышения ее эффективности // Современная экономика: проблемы и решения. 2021. № 4. С. 72–87. DOI: [10.17308/meps.2021.4/2576](https://doi.org/10.17308/meps.2021.4/2576).
9. Казанцева А.Н., Плотников В.А. Развитие системы внутреннего контроля в современных компаниях: теоретические подходы и предложения по совершенствованию // Управленческое консультирование. 2018. № 10. С. 99–108. DOI: [10.22394/1726-1139-2018-10-99-108](https://doi.org/10.22394/1726-1139-2018-10-99-108).
10. Панкова С.В., Кузьмичева А.В. Анализ состояния внутреннего контроля компаний по данным интегрированной отчетности // Экономический анализ: теория и практика. 2022. Т. 21. № 7. С. 1312–1329. DOI: [10.24891/ea.21.7.1312](https://doi.org/10.24891/ea.21.7.1312).
11. Кучерова Е.В., Останина Е.В., Тюленева Т.А., Черепанова Н.А. Внутренний финансовый контроль как обязательное условие эффективности деятельности

- корпорации // Вестник Кузбасского государственного технического университета. 2015. № 1. С. 126–130. EDN: [YJUVBJ](#).
12. Максимова Г.В., Каретников К.А. Оценка системы внутреннего контроля // Известия Байкальского государственного университета. 2017. Т. 27. № 3. С. 372–379. DOI: [10.17150/2500-2759.2017.27\(3\).372-379](#).
 13. Егорова И.С. Оценка рисков эффективности организации системы внутреннего контроля экономического субъекта // Инновационное развитие экономики. 2015. № 5. С. 55–65. EDN: [UYARUN](#).
 14. Агеева О.А., Матыцына Ю.Д. Мониторинг эффективности системы внутреннего контроля и экономической безопасности организации // Вестник университета. 2022. № 1. С. 70–77. DOI: [10.26425/1816-4277-2022-1-70-77](#).
 15. Овчинникова О.А. Методика оценки системы внутреннего контроля организации // Аудитор. 2020. Т. 6. № 5. С. 3–7. DOI: [10.12737/1998-0701-2020-3-7](#).
 16. 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. DOI: [10.17308/econ.2020.3/3103](#).
 17. Юдинцева Л.А. Разработка основных этапов аудита эффективности системы внутреннего контроля клиента // Аудитор. 2017. Т. 3. № 5. С. 10–17. DOI: [10.12737/article_5922ad662474e4.48738116](#).
 18. 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. DOI: [10.21686/2413-2829-2020-2-13-31](#).
 19. *ravlenie*, 2020, no. 4, pp. 19–25. DOI: [10.18323/2221-5689-2020-4-19-25](#).
 6. Kozmenkova S.V., Tsyganov V.I. Financial statement audit: an investigation into laws and regulations. *Mezhdunarodnyy bukhgalterskiy uchet*, 2020, vol. 23, no. 4, pp. 414–427. DOI: [10.24891/ia.23.4.414](#).
 7. Nguen Tkhi Kha Mi, Melnik M.V. Criteria for internal control assessment on the example of the “purchasing” business process. *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya*, 2020, vol. 1, no. 1, pp. 129–135. EDN: [HVAXCJ](#).
 8. Korobeynikova L.S., Cherkasova K.A. Evaluation of the maturity level of the internal control system of a commercial organization and ways to increase its efficiency. *Sovremennaya ekonomika: problemy i resheniya*, 2021, no. 4, pp. 72–87. DOI: [10.17308/meps.2021.4/2576](#).
 9. Kazantseva A.N., Plotnikov V.A. Development of internal control system in the modern companies: theoretical approaches and suggestions for improvement. *Upravlencheskoe konsultirovanie*, 2018, no. 10, pp. 99–108. DOI: [10.22394/1726-1139-2018-10-99-108](#).
 10. Pankova S.V., Kuzmicheva A.V. Analysis of companies’ internal control based on integrated reporting data. *Ekonomicheskij analiz: teoriya i praktika*, 2022, vol. 21, no. 7, pp. 1312–1329. DOI: [10.24891/ea.21.7.1312](#).
 11. Kucheroва E.V., Ostanina E.V., Tyuleneva T.A., Cherepanova N.A. Internal financial control as indispensable condition of efficiency of activity of corporation. *Vestnik Kuzbasskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta*, 2015, no. 1, pp. 126–130. EDN: [YJUVBJ](#).
 12. Maksimova G.V., Karetnikov K.A. Evaluation of the internal control system. *Izvestiya Baykalskogo gosudarstvennogo universiteta*, 2017, vol. 27, no. 3, pp. 372–379. DOI: [10.17150/2500-2759.2017.27\(3\).372-379](#).
 13. Egorova I.S. Risk assessment of the effectiveness of the organization of the internal control system of an economic entity. *Innovatsionnoe razvitie ekonomiki*, 2015, no. 5, pp. 55–65. EDN: [UYARUN](#).
 14. Ageeva O.A., Matytsyna Yu.D. Monitoring the efficiency of organisation’s internal control and economic security system. *Vestnik universiteta*, 2022, no. 1, pp. 70–77. DOI: [10.26425/1816-4277-2022-1-70-77](#).
 15. Ovchinnikova O.A. Methodology for evaluating the enterprise’s internal control system. *Auditor*, 2020, vol. 6, no. 5, pp. 3–7. DOI: [10.12737/1998-0701-2020-3-7](#).
 16. Golovin S.V., Lutsenko M.S., Shendrikova O.O. Internal control management in Russian and foreign enterprises: paradigm and approach. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i upravlenie*, 2020, no. 3, pp. 34–47. DOI: [10.17308/econ.2020.3/3103](#).
 17. Yudinseva L.A. Development of the basic stages of performance audit of the internal control system of the client. *Auditor*, 2017, vol. 3, no. 5, pp. 10–17. DOI: [10.12737/article_5922ad662474e4.48738116](#).
 18. 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. DOI: [10.21686/2413-2829-2020-2-13-31](#).

REFERENCES

1. Safonova M.F., Serikov V.V. Critical evaluation of leading audit practice of applying the going concern principle. *Vektor nauki Tolyattinskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i upravlenie*, 2022, no. 1, pp. 41–49. DOI: [10.18323/2221-5689-2022-1-41-49](#).
2. Safonova M.F., Kuzin T.A., Ruchinskaya Yu.S. Justification of the subject area of control of small businesses. *Vestnik Akademii znaniy*, 2019, no. 31, pp. 386–392. EDN: [ZJDTNM](#).
3. Kozmenkova S.V., Egorova I.L. Performance of forensic accounting expert examination to determine income from illegal business activities: specific methodological aspects. *Mezhdunarodnyy bukhgalterskiy uchet*, 2021, vol. 24, no. 9, pp. 1001–1016. DOI: [10.24891/ia.24.9.1001](#).
4. Mikryukov T.V. How to improve the quality of work of an ICS: write Regulation No. 242-P and carry COSO over. *Vnutrenniy kontrol v kreditnoy organizatsii*, 2018, no. 1, pp. 42–51.
5. Makarenko S.A. Internal control and economic security: functioning and interaction. *Vektor nauki Tolyattinskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i up-*

The model for assessing the maturity and effectiveness of the internal control system

© 2023

Margarita F. Safonova^{*1,3}, Doctor of Sciences (Economics), Professor, Head of Chair of Audit
Natalya V. Mamushkina^{2,4}, PhD (Economics), chief economist

¹*I.T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar (Russia)*

²*AO Knyaginino Clothing Factory, Knyaginino (Russia)*

*E-mail: audit@kubsau.ru,
safsf@yandex.ru

³ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5825-4316>

⁴ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3330-5156>

Abstract: Small and medium-sized businesses do not pay due attention to the functional resources of the internal control system (ICS), which affects the effectiveness of management decisions. Economic entities that regularly use ICS assessment are able to achieve a higher level of control environment maturity by optimizing business processes. The purpose of the study is to formulate quantitative and qualitative criteria for assessing the level of internal control maturity allowing for its systematic monitoring in medium and small business organizations. As a part of this study, using the developed tests of controls, including a recommended set of indicators characterizing the maturity of the internal control system, the authors carried out a qualitative assessment of the existing internal control system and identified risk areas. The quantitative indicators proposed by the authors and analyzed over time provide a more objective measurable assessment of the effectiveness of the organization's internal control system according to the five basic elements of the COSO model. The authors proposed to analyze the causes of deficiencies, determine the frequency of their occurrence and identify ineffective control procedures within business processes for internal control systems of different maturity levels. A conceptual model for assessing the maturity and effectiveness of the internal control system for small and medium-sized businesses has been developed. The model is based on quantitative and qualitative indicators, which allows assessing the internal control system and enables the management of organizations to analyze the effectiveness of the applied internal control procedures and make management decisions on their adjustment, thus minimizing financial, labor and resource costs. The use of the proposed unified control procedures, as well as monitoring the effectiveness of control procedures, makes it possible to timely identify entrepreneurial risks inherent in any business entity, which is impossible in the absence of a formalized control environment.

Keywords: internal control; assessment of the internal control system; maturity of the internal control system; control environment; risk management; internal control procedures.

For citation: Safonova M.F., Mamushkina N.V. The model for assessing the maturity and effectiveness of the internal control system. *Vektor nauki Tolyattinskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i upravlenie*, 2023, no. 3, pp. 34–46. DOI: 10.18323/2221-5689-2023-3-34-46.