

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2023, Том 15, № s6 / 2023, Vol. 15, Iss. s6 <https://esj.today/issue-s6-2023.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/36FAVN623.pdf>

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Валяев, Г. А. Совершенствование системы внутреннего контроля промышленного предприятия / Г. А. Валяев // Вестник евразийской науки. — 2023. — Т. 15. — № s6. — URL: <https://esj.today/PDF/36FAVN623.pdf>

**For citation:**

Valyaev G.A. Improving the internal control system of an industrial enterprise. *The Eurasian Scientific Journal*. 2023; 15(s6): 36FAVN623. Available at: <https://esj.today/PDF/36FAVN623.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.)

УДК 338

**Валяев Георгий Анатольевич**

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия  
Факультет «Информационных технологий и анализа больших данных»  
E-mail: valyaev02gg@gmail.com

*Научный руководитель:* **Ильина Мария Юрьевна**

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия  
Факультет «Высшая школа управления»  
Старший преподаватель кафедры «Государственное и муниципальное управление»  
E-mail: Maria.ilyina02@gmail.com

## Совершенствование системы внутреннего контроля промышленного предприятия

**Аннотация.** В рамках представленной публикации автором исследуется вопрос обеспечения успешного функционирования системы внутреннего контроля на предприятии, занимающемся производством электропоездов и вагонов разного класса и назначения. В статье подробно проанализирована действующая система внутреннего контроля, а также выделены его элементы. Автор утверждает, что для эффективной работы любого отдела, а в том числе и отдела внутреннего контроля, необходимо совершенствование методов ведения его деятельности их, так называемая модернизация и внедрение новых методов работы. Отмечается, что как на анализируемом предприятии имеется отдел внутреннего контроля, то для предприятия этот вопрос очень актуален и от развития данного отдела напрямую зависит развитие и процветание предприятия в долгосрочной перспективе. Однако автор подчеркивает, что совершенствование системы внутреннего контроля представляет собой долгий и высокочатратный процесс. В связи с этим в статье представлены факторы, которые усложняют процесс совершенствования внутреннего контроля. При этом необходимо понимать, что методы контроля и анализа СВК должны всегда соответствовать развитию предприятия, на котором осуществляется контроль. На основе выделенных препятствующих факторов автором был разработан ряд мероприятий, позволяющих повысить эффективность внутреннего контроля несмотря на выявленные проблемы. Так как большинство методик не требуют особых вложений, то, по мнению автора, следует остановиться на такой методике как: повышение уровня исполнительной дисциплины и квалификации работников отдела СВК. В статье приведены расчеты затрат на повышение квалификации сотрудника, а также сформулирован вывод относительно целесообразности проведения предложенных автором мер.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность; система внутреннего контроля; внутренняя среда; оптимизация бизнес-процессов; управление рисками; организационная структура; экономическая устойчивость; управленческая деятельность; отрасль машиностроения

## Введение

Машиностроительный завод занимается производством электропоездов и вагонов разного класса и назначения. Завод имеет 20-летнюю историю, за которую было разработано 20 типов электропоездов и выпущено свыше 9 000 вагонов различных классов. Основным заказчиком предприятия выступает ОАО «РЖД» и государство.

Помимо всего прочего завод обладает новейшим оборудованием, с помощью которого производство становится более автоматизированным и менее ресурсозатратным.

Главные преимущества электропоездов машиностроительного завода:

- надежные технические решения;
- соответствие российским стандартам и нормам безопасности;
- формирование поездов различного состава по желанию заказчика;
- высокая вместимость пассажиров;
- экономия электроэнергии;
- высокий уровень комфорта;
- возможность создания без барьерной среды;
- низкий уровень затрат на техническое обслуживание;
- высокий уровень качества продукции.

Целью работы является — совершенствование методов системы внутреннего контроля на примере машиностроительного завода.

Объектом является деятельность машиностроительного завода, предметом — система внутреннего контроля машиностроительного завода.

## 1. Методы и материалы

В рамках написания данной работы автором использовался сравнительный и математический анализ, обобщение, методы индукции и дедукции, анализ научных исследований и статей, а также графический способ представления данных.

Для достижения данной цели в работе были поставлены следующие задачи:

- рассмотреть особенности хозяйственной деятельности машиностроительного завода;
- выделить основные методы функционирования системы внутреннего контроля машиностроительного завода;
- оценить эффективность системы внутреннего контроля предприятия;
- проанализировать целесообразность предложенных мер по совершенствованию системы внутреннего контроля.

В основу исследования легли разработки отечественных авторов. При написании статьи автором отдельное внимание уделялось работам, посвящённым вопросам успешного функционирования системы внутреннего контроля. В частности, были проанализированы положения, разработанные Лепсая В.В. [1], Агеевой О.А. [2], Хорольской Т.Е. [3], Тамбуловой Л.В. [4], Лукиной Е.В. [5] и другими.

## 2. Результаты и обсуждения

Для машиностроительного завода система внутреннего контроля реализована в виде специализированного отдела, который состоит из 6 сотрудников и начальника отдела.

Основными методами деятельности СВК в организации являются:

- Документирование.

Документирование необходимо для регистрации развития событий, которые привели к возникновению регуляторного риска. Этот процесс включает в себя создание и ведение центральной базы данных о происшествиях, документирование результатов инспекций и проведение анализа распространенных сценариев регуляторного риска.

- Проверка.

Стратегическая оценка и тщательный контроль являются основополагающими аспектами, направленными на выявление возможностей, проблем, сильных и слабых сторон, а также неопределенности при реализации различных бизнес-намерений. Выявление рисков, слабых сторон и угроз, связанных с осуществлением ряда коммерческих операций, позволяет эффективно направлять процессы принятия решений и планирования, повышая тем самым общую эффективность деятельности. Следовательно, это может привести к изучению поправок к законодательству, а также к разработке стратегий для принятия необходимых мер.

- Анализ и методологический контроль.

Целью является выявление возможностей, угроз, сильных и слабых сторон, рисков при осуществлении различных хозяйственных операций. Результатом могут являться обзоры изменений законодательства с планом корректирующих мероприятий.

- Служебное расследование.

Целью является выявление истоков формирования регуляторных рисков. Последствия этого исследования могут привести к принятию решений, основанных на откровениях официальных расследований.

- Координация деятельности.

Координация деятельности предполагает разработку мер по снижению регуляторных рисков. Конечная цель — потенциальное ведение централизованной базы данных, отслеживающей решения руководящих органов и коллективных комитетов.

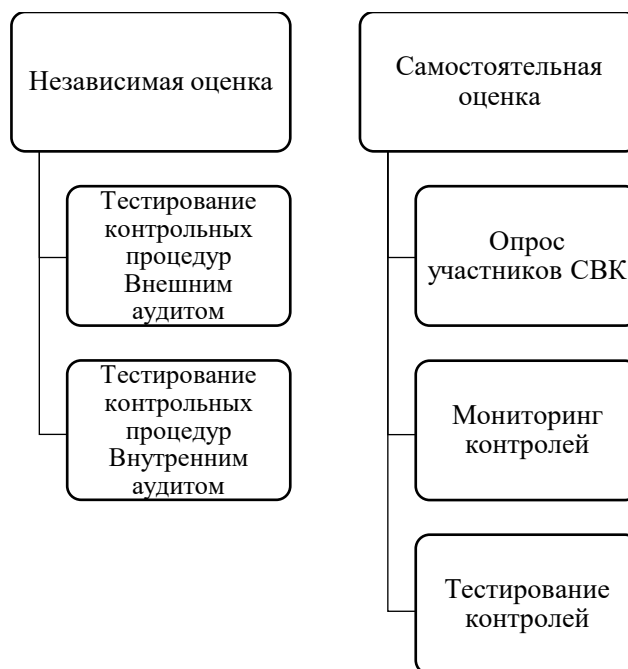
- Согласование.

Результатом такой работы может стать гармонизация нетипичных сделок, согласование проектов внутренних нормативных документов и внедрение инновационных предложений (охватывающих стандартные и уникальные контракты).

Таким образом для того, что понять рационально ли функционирует СВК основываясь на данных методах, необходимо произвести оценку эффективности системы.

Чтобы оценить эффективность СВК и убедиться в ее соответствии поставленным целям и задачам, а также выявить серьезность потенциальных недостатков системы, необходимо проводить тщательный мониторинг.

На основе проведенного наблюдения и собранных данных необходимо провести тщательную оценку эффективности. Оценка эффективности должна быть точно рассчитана. Различные классификации оценок СВК показаны на рисунке 1.



**Рисунок 1.** Виды оценки эффективности СВК [6]

Для эффективной работы любого отдела, а в том числе и отдела внутреннего контроля, необходимо совершенствование методов ведения его деятельности их, так называемая модернизация и внедрение новых методов работы.

Так как на предприятии имеется отдел внутреннего контроля, то для предприятия этот вопрос очень актуален и от развития данного отдела напрямую зависит развитие и процветание предприятия в долгосрочной перспективе.

Но совершенствование СВК это долгий, трудный и высокочатратный процесс, который при всем этом усложняется еще и нижеуказанными факторами:

1. Интеллектуальный фактор.

Сектор машиностроения активно развивается в РФ и становится все более сложным. Это заметно по появлению различного рода новинок в данной отрасли.

Из-за понижения дохода от финансовых инструментов и из-за большой конкуренции создается давление на предприятия отрасли, которое в свою очередь побуждает данные предприятия осваивать новые сегменты рынка (электropоезда нового образца, вагоны метро, электropоезда для монорельсовой железной дороги, новые модели двигателей и подвижных частей состава).

Примером может служить предприятие, которое взято за основу исследования в данной работе.

Исходя из вышеуказанного, можно заключить что, методы контроля и анализа СВК должны всегда соответствовать развитию предприятию, на котором осуществляется контроль.

## 2. Международный фактор [7].

В современном мире все больше и больше идет процесс распространения автотранспорта, наряду с ним активно распространяется и железнодорожный транспорт и система железных дорог. Появляются новые железнодорожные пути, например, в настоящее время устанавливается железнодорожное и автодорожное сообщение с Крымом, путем создания Керченского моста.

Все это подталкивает предприятия на необходимость создания национальных моделей СВК и приведение их к общим нормам и международным стандартам. Также стоит отметить тот факт, что создание разного рода комитетов и международных систем (например, COSO), которые выступают своего рода провокаторами в развитии международных моделей СВК.

## 3. Фактор риска.

Как известно, без риска невозможно существование того или иного бизнеса.

Развитие отрасли машиностроения так же связано с рисками, выявленными в ходе хозяйственной деятельности, которые в свою очередь оказывают воздействие, как на отрасль, так и на всю экономику страны. Все это оказывает внушительное воздействие на СВК предприятия, которая вынуждена модернизировать свои методы деятельности так, чтобы они были адаптированы и интегрированы во все стадии осуществления хозяйственных операций.

## 4. Синтетический фактор.

Данный фактор подразумевает, что на сегодняшний день большая доля информации, в которой отражены данные о различных денежных транзакциях.

Для борьбы с данным явлением предлагается созданий общей базы данных, где будет стандартизирована структура и будет, происходить обмен различной информации между контрольными организациями, контрольными органом и прочими заинтересованными органами федерального уровня в общем формате. Эта задача, которая требует тщательного рассмотрения и учета в совершенствовании не только СВК, но и в целом государственного контроля.

В заключении стоит отметить, что приведенные выше факторы осуществляются сообща, т. е. в тесной взаимосвязи. Их необходимо учесть для дальнейшего совершенствования и внедрения новых методик СВК.

Для модернизации отдела внутреннего контроля на предприятии были рассмотрены следующие методы, которые бы повысили эффективность СВК при их внедрении:

### 1. Нужно распределить обязанности между работниками.

Этот метод позволит повысить эффективность работников, т. к. они будут заняты разной деятельностью и не будут теперь интерес к своей деятельности. Также это позволит снизить риск злоупотребления полномочиями и снизить вероятность обнаружения ошибок [8].

### 2. Необходимо разработать и внедрить стратегию развития СВК предприятия.

Это нововведение позволит работникам отдела ВК знать свои функции, права и обязанности. Также этот документ обеспечит дальнейшее развитие отдела. Помимо этого, стратегия будет содержать в себе оценку эффективности данной системы.

### 3. Интеграция СВК во все бизнес-процессы, которые происходят и будут происходить на предприятии.

Интеграция позволит контролировать хозяйственные операции на всех их стадиях, что позволит среагировать на начальном этапе на какие-либо отклонения в рабочей деятельности предприятия.

4. Повышение уровня исполнительской дисциплины и квалификации работников отдела СВК.

Из-за постоянного развития общества и экономики, необходимо ежегодно повышать квалификацию сотрудников (стажировки, конференции, курсы повышения квалификации). Повысить уровень исполнительской дисциплины можно путем составления недельных или месячных планов, отчетов, докладов [9].

5. Создание специализированного подразделения, которое будет осуществлять координацию ключевых процессов СВК.

Как и за всеми отделами, так и за отделом СВК необходимо осуществлять контрольно-надзорную деятельность. Для того чтобы избежать вероятности возникновения: злоупотребления полномочиями, коррупции, мошенничества и прочих нежелательных последствий.

Так как большинство методик не требуют особых вложений, то следует остановиться на такой методике как: повышение уровня исполнительской дисциплины и квалификации работников отдела СВК. Уровень исполнительской дисциплины также не нуждается в каких-либо вложениях. Поэтому стоит провести анализ в сфере повышения уровня квалификации сотрудников СВК.

Повышения квалификации уровня сотрудника будет производиться за счет:

- Прохождения платных курсов повышения квалификации (20 000–55 000 руб.).
- Стажировки в СНГ (200 000–300 000 руб.).
- Участие в бизнес-форумах и конференциях (3 000–25 000 руб.).
- Участие в программах по обмену опытом (100 000–250 000 руб.).
- Участие в тестировании (500–1 000 руб.).

Средние затраты на одного сотрудника составят примерно около 500 000 рублей в год. Затраты на отдел в целом 3 000 000 руб.

Так как затраты на отдел увеличились необходимо произвести расчет по формуле, которая уже использовалась выше.

Сравнивая все прошедшие годы по отчету о финансовых результатах, можно заметить, что средняя выручка от продаж равна 11 000 000 000.

$$\mathcal{E}_{об} = \frac{\Delta \mathcal{E}}{(C + E_n * K)},$$

где:  $\mathcal{E}_{об}$  — это показатель общей эффективности;  $\Delta \mathcal{E}$  — годовой прирост дохода;  $C$  — текущие годовые затраты;  $E_n$  — нормативный коэффициент эффективности (равен 0,15);  $K$  — капитальные вложения, т. е. те средства, которые вкладываются в развитие СВК (но из-за того что данный параметр изменился, то необходимо рассчитать его заново). Расчет:

$$\mathcal{E}_{2021} = \frac{11\,000\,000\,000 - 10\,908\,851\,000}{(1\,121\,323\,000 + 0,15 * 12\,500\,000)} = 0,081.$$

Так как данных за будущий период еще нет, то данное полученное значение является прогнозным и составляет 0,081. Этот показатель оказался меньше единицы и если его сравнивать с предыдущим, то он значительно ниже, это свидетельствует о том, что, повысив затраты на развитие СВК он стал осуществлять свою деятельность более эффективно. Следовательно, необходимо совершенствовать внутренний контроль и внедрять новые методики. Ведь именно от внутреннего контроля зависит процветание предприятия в целом. У



работников появится заинтересованность в работе и стимул на долгосрочное пребывание в предприятии [10].

Следует также учитывать, что данная методика может принести и ущерб компании в виде утечки кадров. Это может быть с тем, что люди привыкли к старому типу работы и какие-либо нововведения попросту отнимут у них стимул к дальнейшей работе. Либо же это люди, которые в ходе своей деятельности совершают разного рода нарушения (невыполнение своих обязанностей, отсрочка сдачи месячного отчета и пр.). Такие нововведения как, повышение уровня исполнительской дисциплины и повышения квалификации будут для них просто неприемлемы и есть вероятность того, что предприятие потеряет сотрудника [11].

Также не стоит забывать об остальных новшествах. Например, очень важным новшеством является разработка и принятие положения о стратегии развития СВК на предприятии, данный документ необходим любой компании, т. к. в нем на законодательном уровне закреплены права и обязанности сотрудников СВК. Разработка данного документа процесс долгий и требует больших усилий. Но он практически не требует вложений, только оплата бонусов сотрудникам, которые занимались данным вопросом.

### Выводы

В заключении хотелось бы сказать, что помимо приведенных новых методик, есть еще масса различных совершенствований и нововведений. Это могут быть и новые системы обеспечения контрольно-надзорной деятельности и какие-либо новые системы отчетности и проверок, всевозможные системы мониторинга. Все эти системы безусловно должны будут оказать положительный эффект как на СВК, так и на предприятие в целом.

Анализ же эффективности показал, что совершенствование метода приведет к росту эффективно отдела внутреннего контроля и положительно скажется на его работе. Ведь именно этой цели и добивается любое предприятие. Также хотел бы отметить, что нужно и дальше развивать данную методику чтобы еще больше сократить вероятность нежелательных последствий в деятельности машиностроительного завода.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Лепсая, В.В. Развитие системы внутреннего контроля как элемента экономической безопасности хозяйствующего субъекта / В.В. Лепсая // Вестник евразийской науки. — 2022. — Т. 14, № 1. — EDN PGQUVR.
2. Агеева, О.А. Мониторинг эффективности системы внутреннего контроля и экономической безопасности организации / О.А. Агеева, Ю.Д. Матыцына // Вестник университета. — 2022. — № 1. — С. 70–77. — DOI 10.26425/1816-4277-2022-1-70-77. — EDN EYDCZL.
3. Хорольская, Т.Е. Взаимодействие систем внутреннего контроля и внутреннего аудита / Т.Е. Хорольская, В.А. Савельева // Стратегические приоритеты развития экономики и ее информационное обеспечение: Материалы Международной научной конференции, молодых ученых и преподавателей вузов, Краснодар, 09–10 декабря 2021 года / Сост. Ю.И. Сигидов, Н.С. Власова. — Краснодар: Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, 2022. — С. 169–173. — EDN DQBMXQ.

4. Тамбулова, Л.В. Качество аудита и методические подходы к оценке системы внутреннего контроля / Л.В. Тамбулова, И.Н. Богатая // Научный вектор: Сборник научных трудов / Под научной редакцией Е.Н. Макаренко. Том Выпуск 8. — Ростов-на-Дону: Ростовский государственный экономический университет "РИНХ", 2022. — С. 98–101. — EDN RNSPDV.
5. Лукина, Е.В. Изучение и оценка системы внутреннего контроля экономического субъекта в ходе проведения аудита / Е.В. Лукина, И.В. Фецович, Ю.С. Горохова // Тенденции развития науки и образования. — 2022. — № 83-3. — С. 46–49. — DOI 10.18411/trnio-03-2022-98. — EDN JNJSSC.
6. Бухарева, Л.В. Методы и приемы системы внутреннего контроля / Л.В. Бухарева, А.Р. Сафарова // Актуальные научные исследования в современном мире. — 2022. — № 1-3(81). — С. 36–39. — EDN LUGWQI.
7. Кирова, Е.А. Анализ и оценка рисков при проведении внутреннего контроля организации / Е.А. Кирова, Т.В. Перминова // Вестник университета. — 2022. — № 3. — С. 116–123. — DOI 10.26425/1816-4277-2022-3-116-123. — EDN HSOJDW.
8. Кузнецова, Л.Н. Развитие внутреннего контроля в современных условиях / Л.Н. Кузнецова, Д.М. Беленков, Е.В. Рыженкова // Статистика в современном мире: методы, модели, инструменты: Материалы VIII Международной научно-практической конференции, Ростов-на-Дону, 21 апреля 2022 года. — Ростов-на-Дону: АзовПринт, 2022. — С. 114–117. — EDN OVENYM.
9. Локтионова, М.В. Особенности внутреннего контроля корпораций и малых предприятий / М.В. Локтионова // Современные тенденции развития науки и образования: Материалы Международной (заочной) научно-практической конференции, София, Болгария, 20 марта 2023 года / Под общей редакцией А.И. Вострецова. — Нефтекамск: Научно-издательский центр "Мир науки" (ИП Вострецов Александр Ильич), 2023. — С. 21–30. — EDN JHWYXP.
10. Безбородова, А.С. Организация внутреннего контроля материально-производственных запасов на малом предприятии / А.С. Безбородова // Научные диалоги в эпоху инновационных преобразований общества: материалы VII научно-практической конференции с международным участием, Саратов, 14 апреля 2023 года. — Саратов: Общество с ограниченной ответственностью "Амирит", 2023. — С. 29–32. — EDN RMYRUO.
11. Ермишина, О.Ф. Внутренний контроль в системе укрепления экономической безопасности хозяйствующего субъекта / О.Ф. Ермишина // Экономика и современное общество: актуальные вопросы теории и практики. — Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2022. — С. 80–90. — EDN JSMCQQ.



**Valyaev Georgy Anatolievich**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia  
E-mail: valyaev02gg@gmail.com

*Academic adviser:* **Ilyina Maria Yurievna**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia  
E-mail: Maria.ilyina02@gmail.com

## **Improving the internal control system of an industrial enterprise**

**Abstract.** Within the framework of the presented publication, the author examines the issue of ensuring the successful functioning of the internal control system at an enterprise engaged in the production of electric trains and cars of various classes and purposes. The article analyzes in detail the current internal control system, and also highlights its elements. The author argues that for the effective operation of any department, including the internal control department, it is necessary to improve the methods of conducting its activities, the so-called modernization and introduction of new work methods. It is noted that since the analyzed enterprise has an internal control department, this issue is very relevant for the enterprise and the development and prosperity of the enterprise in the long term directly depends on the development of this department. However, the author emphasizes that improving the internal control system is a long and highly costly process. In this regard, the article presents factors that complicate the process of improving internal control. At the same time, it is necessary to understand that methods of control and analysis of internal control systems must always correspond to the development of the enterprise at which control is carried out. Based on the identified obstacles, the author developed a number of measures to increase the effectiveness of internal control despite the identified problems. Since most methods do not require special investments, in the author's opinion, one should focus on such a method as: increasing the level of executive discipline and qualifications of employees of the internal control department. The article provides calculations of the costs of improving the qualifications of an employee, and also formulates a conclusion regarding the feasibility of carrying out the measures proposed by the author.

**Keywords:** economic security; internal control system; internal environment; optimization of business processes; management of risks; organizational structure; economic sustainability; management activities; mechanical engineering industry