ЧАСТНОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
«СЕВЕРО - КАВКАЗСКИЙ КОЛЛЕДЖ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»

# Тема 2 ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1. Понятие и цели внутреннего контроля

Внутренний контроль — это совокупность процессов, процедур и действий, которые организация применяет, чтобы обеспечить:

достоверность и своевременность отчётности (в том числе бухгалтерской и управленческой);

соблюдение законодательства и внутренних регламентов;

сохранность активов и эффективное использование ресурсов;

достижение операционных и финансовых целей;

своевременное выявление и снижение рисков (в том числе рисков мошенничества и ошибок).

Для коммерческой организации внутренний контроль — не «бюрократия ради галочки», а управленческий инструмент: он помогает видеть, где процессы дают сбои, и быстро их исправлять.

2. Нормативная база (обязательные требования)

Ключевые документы, которые задают рамки:

Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учёте», ст. 19 — обязывает все экономические субъекты осуществлять внутренний контроль фактов хозяйственной жизни. Организации с обязательным аудитом дополнительно обязаны контролировать ведение бухучёта и составление отчётности.

Рекомендации Минфина России (ПЗ-11/2013) — раскрывают, как организовать и осуществлять внутренний контроль. Это не жёсткие правила, а методические ориентиры.

Иные отраслевые требования (например, 115-ФЗ о противодействии отмыванию доходов — для финансовых и иных поднадзорных организаций).

Важно: закон не диктует конкретную модель СВК. Он требует, чтобы контроль был, но способ его организации остаётся на усмотрение руководства и собственников.

3. Элементы системы внутреннего контроля (модель по рекомендациям и практике COSO)

Эффективная СВК строится из пяти взаимосвязанных компонентов:

Контрольная среда. Это «фундамент»: ценности и этика компании, стиль управления, организационная структура, распределение полномочий и ответственности, кадровая политика. Например, если руководитель публично заявляет, что ошибки нужно признавать и исправлять, а не скрывать, это формирует правильную контрольную среду.

Оценка рисков. Выявление и анализ рисков, которые могут помешать достижению целей. Для коммерческой организации типичны риски: кассовые и расчётные ошибки, мошенничество персонала, нарушение сроков поставок, ошибки в ценообразовании, налоговые риски. Оценка включает вероятность и возможный ущерб, а также приоритезацию: на что реагировать в первую очередь.

Контрольные действия. Конкретные процедуры, снижающие риски: согласование договоров, лимиты платежей, сверка расчётов, инвентаризация, разграничение доступа в учётных системах, двойная проверка операций. Контрольные действия должны быть встроены в бизнес-процессы, а не существовать отдельно.

Информация и коммуникации. Прозрачные каналы передачи информации: кто, кому, в какие сроки и в каком виде должен сообщать о рисках и отклонениях. Сюда же относятся регламенты, должностные инструкции, памятки, обучение сотрудников.

Мониторинг. Регулярная проверка, как работает СВК: самооценки подразделений, внутренние аудиты, анализ инцидентов, обновление матрицы рисков. Мониторинг бывает непрерывным (автоматические отчёты, алерты) и периодическим (проверки и ревизии).

4. Особенности организации в зависимости от масштаба бизнеса

Подход к СВК должен соответствовать размеру и сложности компании:

Малый бизнес. Часто контроль выполняет руководитель и главный бухгалтер. Основные меры: лимиты и согласование платежей, регулярные сверки с контрагентами, инвентаризация остатков, контроль кассовых операций, разграничение прав в учётной системе. Формализация может быть минимальной (несколько регламентов), но контрольные процедуры должны быть понятными и воспроизводимыми.

Средний бизнес. Целесообразно выделить ответственного за контроль (например, внутреннего контролёра или финдиректора), формализовать ключевые процессы, внедрить матрицу рисков и контрольных процедур, проводить периодические внутренние проверки.

Крупный бизнес и холдинги. Создаётся служба внутреннего контроля/аудита, разрабатывается полноценная политика внутреннего контроля, внедряются ИТ-инструменты (контрольные отчёты, автоматические сверки, workflow согласования), регулярно проводится риск-аудит и пересмотр контрольных процедур.

5. Практические инструменты и процедуры

Примеры контрольных процедур, которые реально работают в коммерческих организациях:

Согласование платежей и договоров. Чёткие лимиты: кто и какие суммы может утверждать без дополнительного согласования.

Сверка расчётов с контрагентами. Регулярная (ежемесячно/ежеквартально) сверка актов, фиксация расхождений и сроков их устранения.

Инвентаризация. Плановые и внеплановые инвентаризации активов (ТМЦ, касса, основные средства).

Разграничение полномочий. «Принцип четырёх глаз» и разделение функций: кто инициирует операцию, кто её проверяет, кто отражает в учёте, кто имеет доступ к деньгам.

Контрольные отчёты и алерты. Автоматические отчёты по отклонениям (например, превышение лимитов, просрочки оплат, отрицательные остатки), уведомления ответственным лицам.

Контроль документооборота. Регистрация входящих/исходящих документов, сроки согласования, хранение скан-копий и электронных оригиналов.

6. Связь с другими управленческими системами

Внутренний контроль не существует отдельно:

С бухгалтерским и управленческим учётом. Данные учёта — основа для контрольных процедур и отчётности по контролю.

С управлением рисками. Оценка рисков задаёт приоритеты контрольных действий.

С внутренним аудитом. Внутренний аудит проверяет эффективность СВК и даёт рекомендации по её улучшению.