

НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

*Eudochia Bajerean
Conf.univ., dr., ASEM
Ruslan Dumbravă, contabil-sef
“Maconst-Prim”SRL*

This article examines the problems of implementation and the methods of improvement of the internal control system. The internal control deals with the all spheres of company's activity – from the aims of business, including the efficiency and profitability, to the safety of resources and fraud protection. The internal control system of the enterprises not always provides the necessary efficiency and safety. The investigation revealed that the internal control should be improved. The improvement of separate parts of the internal control system will allow us to provide the reduction of the possibility of abuse and the safety of the company's property, as well as the improvement and reduction of labour-intensiveness of the control work, which will raise the efficiency of the internal control.

В современных условиях нестабильности финансового рынка, а также высокого уровня конкуренции повышается необходимость совершенствования системы внутреннего контроля предприятия. Присутствие и активное развитие предприятий с иностранным капиталом, которые зачастую более опытни в вопросах управления, ставит перед отечественными руководителями задачу поиска новых путей повышения эффективности контрольных процедур. С развитием бизнес-среды меняются и потребности в контроле.

Внутренний контроль - процесс, осуществляемый советом директоров, руководством и другим персоналом предприятия, по обеспечению разумной уверенности в том, что будут достигнуты цели предприятия по:

- эффективности и экономичности операций;
- достоверности финансовой отчетности;
- соответствию деятельности, действующему законодательству.

На первое место выходит достоверность информации, которая является базой для принятия управленческих решений.

Внутренний контроль направлен на обеспечение достоверности информации на всех этапах ее движения. Эффективная деятельность системы внутреннего контроля обеспечивается посредством обеспечения взаимодополняемости составляющих её элементов: контрольной среды, системы бухгалтерского учета, процедур контроля.

Как показало исследование, до настоящего времени комплексного исследования фактов, влияющих на уровень эффективности системы внутреннего контроля как позитивных, так и негативных не проводилось.

Следует учесть, что накопленный рядом молдавских предприятий позитивный опыт организации системы внутреннего контроля не известен другим предприятиям.

Сформировавшаяся на предприятиях система внутреннего контроля не всегда обеспечивает необходимую эффективность и надежность. А в большинстве предприятий не сформированы определенные требования, которым должен соответствовать специалист службы внутреннего контроля: его образование, профессиональная квалификация, отсутствуют стандарты внутреннего контроля.

Современная методика внутреннего контроля находится на стадии развития.

Перечисленные факторы замедляют распространение опыта эффективного контроля, снижают темпы совершенствования его методики.

Проведенное исследование показало, что внутренний контроль нуждается в совершенствовании по следующим направлениям.

В первую очередь рассмотрим влияние контрольной среды на качество внутреннего контроля. Она отражает условия работы механизмов внутреннего контроля. Ее определяют как внутренние факторы, т.е. особенности организации деятельности конкретного предприятия (организационная структура, степень формализации процедур, управленческая философия руководства, ресурсная база), так и внешние факторы.

Для эффективной работы внутреннего контроля необходим качественный уровень формализации деятельности предприятия. Причем, чем больше предприятие и сложнее его структура, тем существеннее влияние данного фактора на результаты его деятельности. Формализация деятельности начинается с утверждения организационной структуры предприятия. Как показало исследование, зачастую документ, описывающий, организационную структуру утвержден, но степень детализации информации в нем недостаточна. Это является серьезным препятствием для эффективного распределения функций между структурными подразделениями. В итоге, неправильно выстроены функциональные связи по вертикали управления, имеют место дублирование и пропуски в выполнении службами определенных функций, невозможность возложения ответственности за результат работы на конкретных лиц.

Приведем несколько рекомендаций, связанных с формированием организационной структуры организации:

1) задача разработки организационной структуры должна носить приоритетный статус. Без этого нельзя выстроить полноценную систему управления и внутреннего контроля. Следует отметить, что наличие не до конца отработанного документа с описанием организационной структуры предпочтительнее, нежели его полное отсутствие;

2) документы, устанавливающие организационную структуру, должны содержать данные обо всех структурных формированиях всех уровнях управления, показывать административную, функциональную и методическую подчиненность звеньев управления, описывать основные функции структурных единиц.

Следующей составной частью контрольной среды являются документы, регламентирующие деятельность подразделений отдельных специалистов, а именно положения, регламенты и инструкции. Исследование показало, что часто регламенты носят формальный

характер. Часть регламентов не разработана и не утверждена, отсутствует единообразие в стандартах изложения информации, регламенты не увязаны между собой. Таким образом, в организации нет четкого движения документооборота.

Для того чтобы правильно организовать работу по устранению недостатков в регламентации деятельности предприятия, на наш взгляд, целесообразно:

1) ввести в штатное расписание специалиста по вопросам стандартизации, возложив на него обязанности (функции) сопровождения процедур разработки и утверждения внутренних нормативных документов, координации действий подразделений по регламентации деятельности, а также контроля за соблюдением правил работы с документами предприятия;

2) объединить действующие положения, регламенты и инструкции в единую комплексную систему. Уточнить статус документов, оценить их на предмет соответствия организационной структуре, целям и задачам предприятия, обеспечить их взаимодополняемость. Структурировать регламенты целесообразно в разрезе отдельных процессов и направлений;

3) в обязательном порядке регламентировать процедуры взаимодействия функциональных подразделений по линейным связям и на стыке функций;

4) детально описать контрольные процедуры и процедуры работы с информационными базами.

На первом этапе составляющие регламента внедрить в виде временных правил.

Совершенствование качества контроля осуществляется также путем анализа действий руководства предприятия с целью установления и поддержания внутреннего контроля. Следует отметить, что для любого руководителя контроль - важная составляющая процесса управления. Эффективность деятельности руководителя в данном направлении обусловлена тем фактором, насколько глубоко ощущает руководитель процесс контроля, в какой степени он и его подчиненные владеют технологиями контроля, какую приоритетность в организации имеют задачи, связанные с постановкой и функционированием внутреннего контроля. Любая составляющая внутреннего контроля, в конечном счете, является следствием видения руководителем предприятия особенностей построения системы управления.

В данной ситуации необходимо обратить внимание на следующие моменты:

1) система внутреннего контроля должна разрабатываться и функционировать строго в пределах утвержденной организационной структуры и в рамках выполняемых подразделениями функций;

2) неадекватное увеличение объема контролируемых параметров ведет к потере контроля над стратегически важными объектами контроля, такими, как продуктовая стратегия, стратегия заимствований, реструктуризации, развития информационной инфраструктуры и некоторым другим;

3) контролируемые центром ответственности параметры должны соответствовать приемлемым для такого центра ответственности критериям существенности. Критерии существенности должны использоваться аналитиками предприятия в практической деятельности для ограничения количества контролируемых параметров.

Следующий путь совершенствования внутреннего контроля это автоматизация учета и контроля как основного инструмента снижения затрат на проведение контрольных процедур.

При осуществлении автоматизации целесообразно поэтапно переходить на новые качественные программные технологии, в том числе полнофункциональные, реализованные на основе единого информационного пространства. Это позволит:

- устранить проблемы несогласованности загрузки мощностей и заказов клиентов;
- повысить производительность контрольной деятельности работников;
- обеспечить режим управления предприятием в реальном масштабе времени;
- обеспечить эффективное и согласованное взаимодействие между подразделениями, исключая дублирование информации.

Реализация основных направлений совершенствования отдельных сторон системы внутреннего контроля, позволит обеспечить как снижение возможности злоупотреблений и

сохранность имущества предприятия, так и совершенствование и снижение трудоёмкости контрольной работы, что повысит эффективность внутреннего контроля.

Таким образом, повышение эффективности внутреннего контроля на предприятии может быть обеспечено за счет:

1. Достоверности и быстроты получения информации об изменениях условий внешней и внутренней среды (надежные каналы связи и накопители информации).
2. Оперативного регулирования и функционирования внутреннего контроля, что может быть обеспечено в результате создания специального структурного подразделения контроля.
3. Высокого уровня профессиональной подготовленности работников, из готовности переключаться с одного вида работ на другой.
4. Быстрой переориентации методов контроля.

Следовательно, основная проблема на современном этапе развития внутреннего контроля - обеспечить сбалансированность всех элементов внутреннего контроля предприятия таким образом, чтобы наиболее эффективно использовать потенциал предприятия и повышать его конкурентоспособность.

Построение эффективного внутреннего контроля предполагает определение наиболее существенных рисков (которые могут повлечь за собой финансовые потери), разработку контрольных процедур, а также создание системы тестирования эффективности контрольных процедур.

Библиография

1. *Закон о бухгалтерском учете nr. 113-XVI din 27.04.2007 (Monitorul Oficial nr.90-93/399 от 29.06.2007).*
2. *Макеев Р.В.* Постановка системы внутреннего контроля: от проверок отчетности к эффективности бизнеса.- М. : Вершина, 2008.-296с.
3. *Бурцев В.В.* Организация системы внутреннего контроля коммерческой организации. - М.: Экзамен, 2000. - 320 с.
4. *Кулинина Г.В.* Внутренний контроль и аудит: Учебное пособие. -М.: Финансовая академия, 2000.
5. *Tabara N., Briciu S.* Cercetari privind modernizarea in contabilitate si control de gestiune, Editura TipoMoldova, Iasi, 2011