

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Южно-Уральский государственный университет  
(национальный исследовательский университет)»  
Высшая школа экономики и управления  
Кафедра бухгалтерского учета, анализа и аудита

**РАБОТА ПРОВЕРЕНА**  
Рецензент, (ООО «Аудиторская фирма «Авуар», заместитель директора по развитию)  
\_\_\_\_\_ М.А. Левченко  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 2019 г.

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ**  
Зав. кафедрой  
\_\_\_\_\_ И.И. Просвирина  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 2019 г.

**ВНУТРЕННИЙ АУДИТ КАК ИНСТРУМЕНТ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО  
КОНТРОЛЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА К ВЫПУСКНОЙ  
КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ  
ЮУрГУ–38.04.01.2019.2155.ВКР**

Руководитель ВКР, доцент  
\_\_\_\_\_ Т.Н. Мызникова  
\_\_\_\_\_ 2019 г.

Автор ВКР, студент группы ЭУ-339  
\_\_\_\_\_ А.О. Чайникова  
\_\_\_\_\_ 2019 г.

Нормоконтролер, доцент  
\_\_\_\_\_ Л.А. Ширшикова  
\_\_\_\_\_ 2019 г.

## РЕФЕРАТ

Чайникова, А.О. Внутренний аудит, как инструмент системы внутреннего контроля на предприятии. – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ – 339, 2019. – 90 с., 13 табл., библиогр. список – 59 наим., 5 прил.

Объект исследования – внутренний контроль на промышленном предприятии.

Предметом исследования является внутренний аудит как инструмент системы внутреннего контроля.

Цель выпускной квалификационной работы – обоснование рекомендаций для организации внутреннего аудита и контроля для ОАО АЗ «Урал».

В первом разделе работы рассмотрены теоретические аспекты системы внутреннего контроля на промышленном предприятии с учетом российского и зарубежного опытов, проанализированы методики обеспечения эффективности внутреннего контроля с учетом российского и зарубежного опыта.

Во втором разделе рассмотрены модели формирования системы внутреннего контроля в российской и зарубежной практике.

Обоснована необходимость системы внутреннего контроля для промышленного предприятия, разработана система внутреннего контроля для промышленного предприятия.

Предложения и выводы работы могут быть использованы – при подготовке рекомендаций и проектов для организации внутреннего контроля на промышленном предприятии.

Эти предложения и выводы, могут использоваться руководящим составом компании, руководством подразделения, менеджерами и руководителями, отвечающими за управлением финансовыми рисками, службой внутреннего аудита и контроля.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	8
1 МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ .....	12
1.1 Базовые концепции системы внутреннего контроля и внутренний аудит как его компонент .....	12
1.2 Методы оценки системы внутреннего контроля.....	21
1.3 Источники регулирования системы внутреннего аудита и контроля.....	28
Выводы по разделу 1 .....	29
2 ЭВОЛЮЦИЯ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ: РОССИЙСКИЕ И ЗАРУБЕЖНЫЕ ВЗГЛЯДЫ НА ПРОБЛЕМЫ.....	30
2.1 Модель внутреннего аудита, как системы внутреннего контроля в русской практике.....	30
2.2 Модель формирования системы внутреннего контроля в зарубежной практике.....	37
2.3 Методика обеспечения эффективности внутреннего контроля и аудита.... посредством достижения информационной достаточности .....	43 43
Выводы по разделу 2 .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
3 РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ ОАО АЗ «Урал».....	47
3.1 Краткая характеристика ОАО АЗ «Урал» и видов ее деятельности.....	47
3.2 Внутренний аудит финансового состояния предприятия и обоснование необходимости внедрения системы внутреннего контроля на ОАО АЗ «Урал» ...	49
3.3 Обоснование модели системы внутреннего контроля для предприятия.....	63
3.4 Алгоритм внедрения системы внутреннего контроля на предприятии.....	68
3.5 Оценка эффективности модели системы внутреннего контроля .....	70
Выводы по разделу 3 .....	73
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	74
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	77

ПРИЛОЖЕНИЯ .....	83
ПРИЛОЖЕНИЕ А БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС НА 31.12.2017 ГОД.....	83
ПРИЛОЖЕНИЕ В ВЕРТИКАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ОАО АЗ «УРАЛ» .....	85
ПРИЛОЖЕНИЕ Г ГОРИЗОНТАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ОАО АЗ «Урал» .....	86
ПРИЛОЖЕНИЕ Д ГЛОССАРИЙ .....	89

## ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время актуальность темы внутреннего контроля промышленного предприятия постоянно возрастает. Создание эффективной системы внутреннего контроля дает возможность гарантировать эффективность функционирования и необходимую функциональность экономического субъекта. В современных критериях внутренний аудит и контроль как управленческая функция должен осуществляться на каждом из уровней управления. От продуктивности внутреннего контроля зависит эффективность деятельности хозяйствующих субъектов (финансовых единиц), а продуктивность деятельности хозяйствующих субъектов в общей сложности – один из критериев эффективности всего публичного производства.

Во внешнем аудите способы оценки полезности системы внутреннего контроля вытекают из применения аудиторских мероприятий, которые были предусмотрены заграничными и русскими эталонами внешнего аудита.

Данные эталоны регулируют едва общее направление поступков аудитора по тестированию системы внутреннего контроля аудируемого субъекта и не включает методы, советы и примеры по его оценке.

В нормативных документах университета внутренних аудиторов РФ (НП «ИВА») еще не присутствует каких-либо практических советов или же методических указаний по представленной задаче. Значит, методы оценки системы внутреннего контроля службой внутреннего аудита в Российской Федерации нормативно не регулируется и ориентируются исключительно внутрикорпоративными положениями и инструкциями.

На всяком этапе процесса управления неминуемы патология фактического состояния объекта управления от состояния планируемого. Для актуальной информации о качестве и содержании этих отклонений необходимы внутренний контроль и аудит.

Внутренний контроль предприятия нужен для информационного обеспечения системы управления, для добывания способности принятия эффективных решений по уничтожению отклонений.

Исходя из этого, внутренний контроль и аудит организации считается важной составляющей всякой фазы процесса управления, «обособленной» фазы, обеспечивающей информационную проницаемость на вещь свойства хода процесса управления на всех других стадиях.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы обусловлена необходимостью понимания передовых научных подходов к доктрине и методологии проведения внутреннего контроля, выработки его стратегии, которая ориентирована на улучшение качества получаемых результатов. Создание действенной системы внутреннего контроля дает возможность обеспечить эффективность функционирования и необходимую функциональность экономического субъекта. Трудности становления и обеспечения свойства внутреннего контроля рассматриваются учеными в различных аспектах:

- выдвигаются модели для исследования и оценки воздействия причин, определяющих качество работы;
- классифицируются трудности становления внутреннего контроля и регулировки качества услуг;
- обосновывается надобность разработки доктрине внутреннего контроля, в которой следует увеличить весомость качества внутреннего контроля;
- обоснование и устанавливается содержание категорий и трактовок внутреннего контроля, соединенный с данной проблемой.

Надобность организации системы внутреннего аудита и контроля на предприятии проявляется в следующих условиях:

- оценка и анализа всех происходящих на предприятии процедур и процессов хозяйствования;
- обезопасить предприятие от недобросовестных подчиненных или некачественного выполнения ими обязанностей;
- для успешной деятельности предприятия;

- для повышения уровня рентабельности;
- сохранения и преумножения активов предприятия;
- выявление и устранение недостатков в деятельности предприятия.

Целью выпускной квалификационной работы является обоснование рекомендаций для организации внутреннего аудита и контроля для ОАО АЗ «Урал».

Для достижения указанной цели в работе поставлены следующие задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты системы внутреннего контроля на промышленном предприятии с учетом российского и зарубежного опыта;
- определить главные составляющие системы внутреннего контроля промышленного предприятия;
- сконструировать основы формирования системы внутреннего контроля для промышленного предприятия;
- разработать систему внутреннего контроля ОАО АЗ «Урал».

В нынешних рыночных условиях компаниям все чаще требуется система внутреннего контроля.

В соответствии с поставленной целью, объектом исследования является внутренний контроль на промышленном предприятии.

Предметом исследования является внутренний аудит как инструмент системы внутреннего контроля.

Научная новизна работы заключается в становлении и создании системы внутреннего контроля для промышленного предприятия, а также создании инструкций по внедрению предложенной системы внутреннего контроля.

В выпускной квалификационной работе рассмотрено:

- теоретические аспекты системы внутреннего контроля на промышленном предприятии с учетом российского и зарубежного опытов;
- проанализированы методики обеспечения эффективности внутреннего контроля с учетом российского и зарубежного опыта;
- обоснована необходимость системы внутреннего контроля для промышленного предприятия;

– разработана система внутреннего контроля для промышленного предприятия.

Теоретической и информационной основой выпускной квалификационной работы являются законодательные и нормативные акты РФ, регулирующие деятельность предприятий, материалы учебных изданий, периодической литературы, научных исследований, а также данные бухгалтерской, финансовой, статистической отчетности предприятия. Для проведения анализа использована внутренняя отчетность ОАО АЗ «Урал» прошлых периодов, предоставленные бухгалтерией и финансовым отделом.

Информационной базой исследования явились данные Росстата, зарубежных статистических агентств, аналитические, статистические и фактографические материалы, опубликованные в периодической печати, монографиях, а также содержащиеся в Интернете.

Структура выпускной квалификационной работы включает: введение, три раздела, заключение, список использованных источников, четыре приложения и глоссарий.



# 1 МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

## 1.1 Базовые концепции системы внутреннего контроля и внутренний аудит как его компонент

Внутренний аудит – это санкционированная работа по тестированию и оценке данного субъекта в целях регулирования прочности и производительности функционирования отдельных элементов системы внутреннего контроля.

Внутренний контроль – это инструмент управления ресурсами предприятия.

Необходимость системы внутреннего аудита контроля для промышленного предприятия заключается в том, что эта система является совокупностью методов слежения наблюдения, проверки, оценки и анализа всех происходящих на предприятии процедур и процессов хозяйствования, которые имеют непосредственное отношение к результатам экономической деятельности компании. Другими словами, это конкретные методики исследования, перечень аналитического оборудования и соответствующих технологий, которые в совокупности дают тот самый эффект контроллинга. Такой контроллинг нужен для того, чтобы обезопасить предприятие от недобросовестных подчиненных или некачественного выполнения ими обязанностей, что в конечном итоге может повлиять на финансовый результат деятельности предприятия в целом.

Внутренний контроль – это процесс, направленный на обеспечение разумной гарантии достижения целей эффективного и результативного использования ресурсов организации, сохранности активов, соблюдения требований законодательства и представления достоверной отчетности.

Неотъемлемой частью функции управления является аудит и контроль, цель которой увериться, что предприятие добивается или не добивается установленных целей и проанализировать, что послужило тому причиной.

В ходе работы проведен анализ трактовок понятия «внутренний аудит», который позволил выявить семь базовых подходов к пониманию данного толкования, трактовки представлены в таблице 1.1[55].

Таблица 1.1– Обзор трактовок понятия внутренний аудит в нормативных документах, отечественной и зарубежной литературе

Трактовка	Ученые, нормативные акты
Внутренний аудит как функция управления	Андрев В.Д., Петров В., Алексеев А., Голович А., Бахтев А.В., Полосюк Г.Б., Чистопашина С.С., Васильева Н.Е.
Внутренний аудит как работа по обеспечению менеджмента надежной информации	Архипов Л.Л., Богомолов А.М., Голощанов Н.А., Мулахметов Х.Ш., Данилевский Ю.А., Аренс А., Лоббек Дж., Дивенский Б.Д.
Внутренний аудит как средство, инструмент для увеличения производительности работы предприятия	Гольдштейц Г.Я., Попов А., Воропаев Ю.Н., Белый И.Н., Бавдей А.Л., Дробыщевский Н.П., Белобжецкий И.А., Дефлиз Д.Л., Джених Г.Р., О’Рейлли, Хирш М.Б.
Внутренний аудит как составляющая внутреннего контроля	Никифорова Е.В., Шумилова И.В., Бычкова С.М., Итыгилова Е.Ю., Камыщанов П.И., «Краткое руководство по стандартам и нормам аудита», Джордж Р., Адамс Р.
Внутренний аудит как процесс контроля, нацеленный на прогноз адекватности и эффективности системы внутреннего контроля, при игнорировании его как инструмента для увеличения производительности работы предприятия	Правило (стандарт) № 29 «Рассмотрение работы внутреннего аудита», Подольский В.И., Мельник М.В., Пантелеев А.С., Звездин А.Л., Гутцайт Е.М., Кочаноский Д.Е.
Внутренний аудит как контрольная деятельность, часть системы управленческого контроля	Касьянова С.А., Климова Н.В., Ковалева О.В., Константинов Ю.П., Шерemet А.Н., Суйц В.П., Аборов Р.А., Хоруший Л.И., Концевая С.М., Багаутдинова Э.Н., Мерзлекина Е.М., Никольская Ю.П., Пугачев В.В., Шицкеедова Н.Н., Миронова О.А., Азарская М.А.
Внутренний аудит как деятельность по оценке работы предприятия и ее подразделений, как средство для достижения целей, которые поставило предприятие	Бурцев В.В., Савчук В.П., Парущина Н.В., Суворова С.П., Рогулинко Т.М., Пономарева С.В., Сухарева Л.А., Робертсон Дж.К., Письмо ЦБ РФ «О рекомендациях Базельского комитета по банковскому надзору», Международные стандарты аудита и Кодекс этики профессиональных бухгалтеров, Андреев В.Д., Реутов В.Ю.

Первая группа научных исследователей дают трактовку внутреннего аудита как функцию управления, собственно что носит широкий характер к трактовке.

Вторая группа научных исследователей раскрывают внутренний аудит как работу по обеспечению менеджмента высококачественной информацией. Подобный

подход слишком узок, так как функции обеспечения менеджмента информацией в большей степени характерны бухгалтерской службе, в то время как внутренний аудит оценивает адекватность сформированной информации и предоставляет аналитическую информацию в отношении обнаруженных внутрипроизводственных резервов и путей их реализации.

Следующая группа ученых акцентирует внимание на том, что внутренний аудит является составляющим элементом системы внутреннего контроля. Их представление сущности ВА не взаимодействует с пятью элементами СВК, из-за этого нарушена целостность терминологической базы в области исследования.

Внутренний контроль, возможно, является самой дорогостоящей частью функции управления. Соотношение притязаниям по производительности системы внутреннего контроля (дополнительная отчетность, неотъемлемый аудит и другое) стоит несколько миллионов долларов в год. Система внутреннего контроля обязана быть экономически оправданной, а это означает, издержки на ее функционирование обязаны быть меньше утрат предприятия по причине отсутствия. Контроль разрешает оптимально применять ресурсы, избегать кризисных ситуаций, включать в действие резервы, найдя слабые стороны, а также позволит сократить расходы на проведение внешнего аудита. Также контроль настоятельно требует значительно больше временных, информационных и человеческих ресурсов, чем, к примеру, функция планирования [32].

Многие российские ученые трактуют внутренний контроль как внутрихозяйственный контроль, в этом нам помог обзор литературы. Различные трактовки внутреннего контроля представлен в таблице 1.2 [46].

Таблица 1.2 – Обзор трактовок понятия внутренний аудит в нормативных документах, отечественной и зарубежной литературе

Автор	Трактовка
Т.Ю. Базаров	Независимая проверка работы отделов
Л.И. Борисова	Важная часть системы управления, которая позволяет выявить недостатки и нарушения, и естественно своевременно уничтожать их последствия.
И.И. Дубовик	Процесс управления работы предприятия с целью эффективного применения его ресурсов, соблюдение требований законодательства, сохранность активов.
С.Р Концевая, В.А. Карасев, Н.К. Котенкова	Один из видов экономического контроля финансово-хозяйственной деятельности сельскохозяйственного предприятия и упорядоченная система наблюдения, сбора и интерпретации информации о них для установления достоверности, юридической и экономической целесообразности, принятия управленческих решений по их регулированию.
Т.Ю. Серебрякова	Трактовку внутреннего контроля можно развернуть как элемент системы управления предприятием, либо как одну из ступеней процесса правления.
Л.В. Сотникова	Система мер, организованных руководством предприятия и осуществляемых с целью наиболее эффективного выполнения всеми сотрудниками своих обязанностей при совершении хозяйственных операций. ВК определяет законность этих операций и их экономическую целесообразность для предприятия.

При осуществлении внутреннего контроля достоверности данных бухгалтерского (финансового) учета процесс внутреннего контроля может быть реализован как минимум тремя способами [19, с. 17]:

- принять за основу при организации бухгалтерского (финансового) учета фактов хозяйственной жизни нулевую вероятность наличия недостоверных данных и не осуществлять внутренний контроль;
- осуществлять бухгалтерский (финансовый) учет фактов хозяйственной жизни после проведения контроля достоверности первичных учетных документов;
- проводить последующий контроль достоверности данных бухгалтерского (финансового) учета.

Первый способ предполагает отсутствие возможности составления первичных учетных документов, которые могли бы содержать недостоверную информацию. Без сомнений, что применение программно–аппаратных средств в значительной мере снижает риски с так называемым человеческим фактором и, следовательно, в определенных рамках данный способ оправдан и обоснован.

Второй и третий способы предусматривают контроль учета результатов финансово–хозяйственной деятельности и достоверность данных первичных учетных документов. Вследствие этого процесс внутреннего аудита и контроля предполагает сверку данных отчетных документов с фактами хозяйственной жизни (например, действительно ли были получены товарно-материальные ценности в указанном ассортименте и количестве), то есть контроль результатов выполнения трудовых функций работниками организации.

Инвесторы чаще всего закликают свое внимание на положение систем внутреннего контроля предприятий, в которые заложен их капитал.

Приведем несколько примеров проявления контрольной функции в процессе управления:

- в университете во время обучения контролем является экзамен учащихся, контакт преподавателя с аудиторией;
- управляя поездом контроль – оценка уровня горючего, воды, анализ информации о других поездах на данной линии;
- управляя фирмой (в зависимости от целей) – достаточность ресурсов, эффективность, экономический итог, выполнение процедур, степень качества продукции и так далее.

В системе управления контроль являет из себя форму реализации механизма обратной связи. Сквозь него исполняется обратная связь меж объектом и субъектом управления, случается информация о состоянии объекта управления. Производительность функционирования системы управления в значительной степени зависит от эффективности контроля [32].

Создание системы контроля деятельности предприятия предложено осуществлять на основе комплексного представления о сущности и содержании концеп-

ции, являющихся базовыми, при формировании системы внутреннего контроля, трансформация которых в данную систему позволит добиться непротиворечивости их применения в направлении реализации поставленных целей и достижения желаемых значений сбалансированных показателей. Базовыми концепциями, являются:

- «BalancedScorecard» (BSC, система сбалансированных показателей (ССП));
- личная система сбалансированных показателей (PBSC);
- KPI (KeyPerformanceIndicator) – ключевые показатели эффективности;
- универсальная система показателей деятельности (TotalPerformanceScorecard (TPS));
- всеобщий менеджмент на основе качества (TotalQualityManagement, TQM);
- цикл PDCA (Plan, Do, Check, Act);
- концепция COSO.

Рекомендуется использовать методику BSC для нахождения оптимального количества показателей, обеспечивающих информационно-аналитическое сопровождение принятия управленческих решений, данная методика в последнее время стала популярной в нашей стране, она разработана профессорами Р. Капланом и Д. Нортоном. Структурный подход к формированию показателей управления сбалансированным по аспектам деятельности является отличительной особенностью данной методики. Каждый показатель – это элемент в последовательности, отражающей причинно-следственную связь индикаторов, направленных на реализацию стратегических целей, минимизацию рисков деятельности и ее совершенствование.

Система сбалансированных показателей – это совокупность финансовых и нефинансовых показателей, упорядоченных в систему с целью информационно-аналитического снабжения процесса управления. Мониторинг и анализ показателей системы позволяет вовремя обнаружить отклонения текущих значений индикаторов от запланированных, позволяя своевременно принять необходимые управленческие корректировки по совершенствованию деятельности организации. Данная система обеспечивает руководство организации аналитическими

данными для достижения целей в современных условиях жесткой конкуренции. Для любого хозяйствующего субъекта крайне необходимым условием является четкое понимание целей, задач, методов и средств, направленных на их реализацию.

Создание приоритетных показателей деятельности организации может быть реализовано и осуществляется с помощью современного инструмента управления – ключевых показателей эффективности (KPI), отражающих стратегические цели организации и обеспечивающие их непрерывное достижение. KPI представляют собой систему характеристик показателей о состоянии и результатах деятельности, полученных на базе конкретных алгоритмов представления начальных данных. Система KPI использует информацию, которая содержится как в бухгалтерской финансовой отчетности, регистрах бухгалтерского учета, иных типовых формах, так и данных управленческого учета. Она отображает типовые показатели в последовательности и структуре более точно ориентированными на потребности менеджмента, чем те формы, в которых они изначально определены и представлены.

Система KPI эффективна, если выполнены условия:

- адресная принадлежность;
- правильная ориентация;
- достижимость;
- открытость действия;
- обеспечение прогнозирования;
- ограниченность;
- легкость восприятия;
- сбалансированность и взаимосвязанность;
- подкрепленность соответствующими стимулами;
- релевантность;
- сопоставленность;
- разумность.

Эффективность операционной деятельности:

– снижение издержек;

– повышение производительности (дополнительные инвестиции не требуются, KPI повышается без существенных инвестиций).

Эффективность инвестиционной деятельности отражает эффективность инвестиционных проектов предприятия.

В информационную эпоху появились новые системы, сформированные на базе концепции сбалансированных показателей. Х. Рамперсад, изучая наиболее значимые модели и элементы организационных развития и перемен, разработал единую модель, центральное место в которой занимает взаимодействие трех «сил»: совершенствованием, обучение и развитие. Вместе они образуют цикл универсальной системы показателей или цикл TPS (TotalPerformanceScorecard). Комплексная циклическая модель позволяет успешно реализовать личную и организационную системы показателей.

Собственная система равновесных характеристик (PBSC) включает в себя собственное видение, цель, ключевые роли, главные факторы успеха цели, характеристики результативности, мотивированные смысла и действия по совершенствованию. PBSC включает непрерывное развитие и совершенствование индивидуальных компетенций сотрудника, акцентируя внимание на его личном благополучии и успехе в достижениях целей организации. Самоуправление, самоорганизация, саморазвитие лежат в основе PBSC.

До настоящего времени стандарт COSO считается одной из первых, и самой успешной, попыткой классифицировать (установить оценочные аспекты и требования) подход предприятия к внутреннему контролю и управлению рисками.

Стандарт COSO был создан в США, но в данный момент используется предприятиями во всем мире, которые хотят повысить свою систему внутреннего контроля.

Модель COSO признана более абсолютной и всеобъемлющей моделью. COSO была испытана временем. В соотношении с данной моделью безоговорочное количество предприятий оценивают и строят систему внутреннего контроля.



Концепция COSO состоит из 5 элементов [48]:

– контрольная среда – единое отношение, осведомленность и действия председателя, относящиеся к СВК и ее значительности для субъекта. Она лишь «оболочка», наполненная конкретными процедурами контроля, сама по себе она не обеспечивает эффективности СВК;

– система выявления и оценки рисков, которая дает представление процесса выявления и анализа комплекса вероятности и последствий не заслуги экономическим субъектом целей деятельности;

– контрольные процедуры;

– информационная среда и система коммуникаций;

– мониторинг.

Определение, которое дано в модели внутреннего контроля COSO (Внутренний контроль – встроенная модель), – 1992 года. Изначально внутренний контроль предприятия сосредотачивался на проблемах финансовой отчетности. При сотворении концепции COSO было принято решение расширить эти цели, добавив цели эффективности и соответствия законодательству [54].

Определение (COSO): внутренний контроль имеет широкое определение как процесс, осуществляемый органом управления организации или другими сотрудниками, с целью получить информацию относительно выполнения следующих задач:

– эффективность и рациональность деятельности;

– достоверность финансовой отчетности;

– соблюдение законов и нормативных актов;

Категории целей:

– эффективность и экономичность операций – операционная задача (например, обеспечения задуманного уровня добычи, выполнение нужного объема геолого-технологических мероприятий);

– подлинность финансовой отчетности – экономическая цель (предоставление в корпоративный центр достоверной финансовой отчетности компании);

– соотношение законодательству – цель соотношения (выполнение предписаний надзорных органов и внутренних регламентов и процедур).

Первичной целью является эффективность, так как основная цель для акционеров компании – это рост ее стоимости, максимизация вложенного капитала акционеров. Если компания не будет способна публиковать достоверную отчетность о своей деятельности и выполнять предъявляемые к ней требования законодательства, выполнение этой цели будет невозможно [32].

Все же некоторые риски могут угрожать всем целям сразу – к примеру, невыполнение требований о регистрации в госоргане права собственности на скважины (невыполнение требований законодательства) влечет недостоверные данные в отчетности и риск уплаты штрафов (операционная эффективность).

Наиболее информативно модель COSO может быть представлена в виде куба, на гранях которого показаны компоненты системы внутреннего контроля, цели внутреннего контроля и уровни иерархии организации.

Таким образом, каждый из компонентов системы применим для любого уровня иерархии организации (группа, бизнес-направление, бизнес-единица, производственная единица) и ко всем целям внутреннего контроля.

## 1.2 Методы оценки системы внутреннего контроля

Усовершенствованные системы внутреннего контроля определяются на обеспечение внешнего аудита, а также на управление процессами предприятия.

В нынешнее время проблема развития методик оценки СВК, с первого угла, считается очень животрепещущей для управленческой работы, а с иной стороны, – довольно узкой областью осуществления контрольной функции организации.

В экономической литературе отмечают активный, операционный, системный и нормативный подходы к оценке СВК. Активный подход основывается на анализе иерархической концепции связи функций СВК и ее соотношения масштабу работы. Операционный подход ориентирован на улучшение процедур СВК предприятия. Системный подход ориентирован на оценку каждой составляющей СВК в

увязке. Нормативный подход разрешает принимать во внимание выполнение требований действующего законодательства в определенный этап.

Оценка СВК объединяется к анализу системы мер, которые создаются и осуществляются благодаря управлению предприятием с целью более действенного выполнения всеми ее сотрудниками своих обязанностей при выполнении работы, обеспечивающих достаточную уверенность в достоверности бухгалтерской отчетности фирмы, соответствующих деятельности предприятия, нормам права [49].

Выделяют четыре основных этапа, рассмотрим их на рисунке 1.

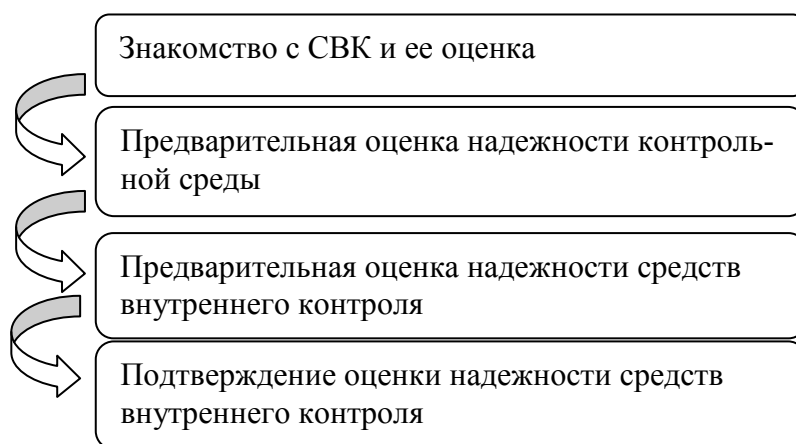


Рисунок 1 – Этапы оценки СВК

На первом рубеже трактуется общая оценка системы бухгалтерского учета и СВК их увязки, которые детализируются на последующих уровнях оценки.

Во втором рубеже для оценки подчеркиваются три ведущих составляющих СВК: контрольная среда, способы контроля, информация и коммуникация. Углубленному анализу подвержена контрольная среда с выделением рисков средств контроля.

На третьем рубеже анализируются циклы работы предприятия, которые разбиваются на рубеже и направления. Методика основывается на экспертной оценке, которая зависит от системности использования контрольных мероприятий на любом рубеже периода работы.

На последнем рубеже проводится тестирование исключительно самой процедуры аудита и контроля хозяйственных операций.

Оценка СВК осуществляется путем сравнения следующих параметров:

- толика затрат на содержание СВК в общих затратах предприятия;
- соответствие издержек на осуществление СВК и издержек по выполнению ее функции на аутсорсинге аудиторскими и консалтинговыми фирмами;
- сравнение затрат на осуществление СВК и сумм обнаруженного ею фактического или же вероятного вреда.

Исходя из этого вытекает, что СВК напрямую не приносит прибыли предприятию, а это означает, итог не всякий раз можно измерить количественно [49].

Отметим, что предложенная методика подвергает анализу лишь только экономическую эффективность СВК. Сильной стороной применения данной методики считается тестирования количественных характеристик, который позволяет следить в динамике затраты на СВК и те экономические выгоды, которые имели возможность бы случиться, если бы СВК не действовала. Недоступность высококачественных данных, по которым можно оценить надежность СВК – дефект такого подхода.

В.И. Горло представляет методику, ее суть заключается в анализе затрат на осуществление СВК и оценке утерь, которые могли бы существоваться, если бы СВК не работала. В данной методике находится ряд допущений сравнительно расходов на СВК, экономического эффекта и уровня качества СВК, которые считаются разноплановыми по своей сущности. Впрочем В.И. Горло отмечает, что есть «оптимальная степень качества» СВК, то есть такое состояние СВК, при котором максимизируется ее экономическая полезность [49].

Можно согласиться с вышеуказанной идеей, так как ни одна самая сложная, обеспеченная ресурсами система внутреннего контроля не сможет предотвратить полностью все нарушения, а если такая система и возможна на практике, то судя по всему, что ресурсы на ее поддержание станут несопоставимыми как с масштабом деятельности предприятия, так и с предположительным экономическим эффектом. Во всяком случае контрольная функция ни в коем случае не обязана быть недостаточна. В этом случае размах потерь от недостатка контроля вполне может

убить предприятие. Значимость данной методики заключается в применении математических способов для розыска оптимального состояния СВК.

Т.Ю. Серебрякова определяет ценность работы СВК с нескольких точек зрения – качественной и количественной. Качественные характеристики ориентируются сквозь аналитические обобщения итогов контрольных воздействий с позиций снижения разного рода рисков предприятия. Количественные показатели выражаются через коэффициенты, характеризующие определенные процессы, происходящие в системе внутреннего контроля [49].

Предлагается расценивать СВК авторскими трактовками. В предложенной методике обнаружено семь ведущих объектов контроля (работа председателей функциональных и отраслевых отделов, положение системы бухгалтерского учета, положение бюджетирования и управленческого учета, работа с рисками, соблюдение регламентов функционирования отделов, идентификация рисков, соблюдение регламентов работы сотрудников) и свойственные им указатели.

Индикаторы извещают об патологии от установленных целей, при этом, чем больше таких сдвигов удастся распознать, тем лучше оценивается работа СВК.

Данная методика немного облегченная и содержит маленький комплект указаний. Таким образом, один из объектов контроля подчеркнуто «состояние системы бухгалтерского учета». Для оценки сего объекта предлагается применить три указателя: своевременное составление финансовой отчетности, своевременное закрытие отчетных периодов, создание в нужное время информационной базы. Так, положение системы бухгалтерского учета определяется, по сути, всего одним критерием – своевременностью, но не предусматривается законность проведения финансово-хозяйственных операций, корректность их отблеска в бухгалтерском учете и так далее.

В исследованиях Т.В. Плахотя уточнена группировка количественных и качественных показателей оценки СВК. В базе количественных показателей взят фактор выполнения функций СВК, а в базе качественных – составляющие СВК, что разрешает использовать систематизированный подход к оценке СВК организаций [56]. Способ оценки СВК применяет балльную оценку качественных показателей

по составляющим СВК, собственно что выделяет вероятность находить риски немаловажной деформации отчетности и планировать последующие контрольные процедуры.

Без сомнения, метод экспертных мнений является субъективным и находится в зависимости от множества характеристик, но основные это компетентность и непредвзятость. Дабы максимально увеличить объективность, Т.В. Плахотя рекомендует внятно сконструировать вопросы, стандартизировать ответы на них сравнительно качественных критерий СВК и предопределять такую оценку как среднеарифметическое значение баллов всех экспертов по задачам [56].

Предоставленный способ считается обоснованным для оценки качественных характеристик СВК, ведь он опирается на общепринятую модель COSO. Впрочем данные в ней не предусматривают количественные показатели производительности СВК.

Г.В. Максимова и И.В. Новоселов отмечают, что «системы внутреннего контроля корпорации даже в случае своей полной «формализации» являют собой крайне сложный объект для аудита, если речь идет об их оценке и проверке в целом, а не каких-то их отдельных элементов», и рекомендуют улаживать данную дилемму с помощью оценки и тестирования СВК, основанным на предварительной оценке рисков, свойственных любому объекту контроля [49].

Ученые подчеркивают три этапа оценки СВК:

- получение совокупных представлений о СВК и его ведущих элементов;
- оценка уровня риска средств контроля, которая имеет возможность быть числовой, а может быть качественной – «высокий», «средний», «низкий»;
- испытание процедуры контроля.

Одной из интересных методик, оценивающих СВК, считается методика Б.А. Аманжоловой. Оценка СВК представлена для взаимосвязанных предприятий, и в следствие этому является в некой степени неповторимой. В методике применяется оценка потенциалов многомерного динамического объекта. Превосходство подхода заключается в обнаружении слабых звеньев СВК и областей увеличенного риска. Для создания интегральной оценки СВК применяется вероятная функ-

ция. Для эталонных значений интегральной оценки СВК используются или лучшие показатели прошлых периодов, или плановые показатели. Сигналом того, что политика контроля неадекватна к определенным объектам (циклам), считается аномалия от эталонных показателей. Определение таких объектов разрешает выделять составляющие СВК, в которых может наблюдаться концентрация риска.

Практическая эксплуатация этого метода позволяет сделать полный вывод о наиболее слабых звеньях в СВК взаимосвязанных организаций, а дефектом считается ретроспективность и сложность вычислений.

Подведем итоги проделанного обзора литературы об оценке СВК и сведем анализ всевозможных точек зрения в таблице 1.3.

Таблица 1.3– Методы оценки системы внутреннего контроля

Автор	Методы оценки элементов СВК				
	Контрольная среда	Оценка рисков	Процедуры внутреннего контроля	Информация и коммуникация	Мониторинг средств контроля
Б.А. Аманжолова	Количественный (тестирование)	Количественный (тестирование)	Количественный (тестирование)	Не рассматривается	Количественный (потенциальная функция)
Л.В. Сотникова	Качественный (выделение факторов, оценка факторов экспертными оценками)	Не рассматривается	Качественный (тестирование, методы фактического контроля и/или наблюдения)	Не рассматривается	Качественный (анализ четырех этапов проверки оценки СВК)
И.В. Новоселов, Г.В. Максимова	Качественный (аналитические процедуры)	Смешанный (экспертная оценка, инспекция)	Смешанный	Конкретные методы не рассматриваются	Конкретные методы не рассматриваются
Т.В. Плахотя	Качественный (балльный метод)	Качественный (балльный метод)	Качественный (балльный метод)	Качественный (балльный метод)	Качественный (балльный метод)
Я.М. Гританс	Рассматривается СВК целиком, без оценки отдельных элементов, оценивается количественным методом				
Минфин России (Информация-Минфина РФ № ПЗ-11/2013)	Конкретные методы не рассматриваются	Качественный (анализ и выявление участков злоупотреблений)	Качественный (анализ санкционированности операций)	Качественный (анализ соответствия допущениям)	Не рассматривается данный элемент

В итоге анализа и обобщения способов оценки СВК выявлено, что нет единого тактики к заключению предоставленного вопроса. Выделим, что кое-какие исследователи рекомендуют из системы внутреннего контроля отметить в самостоятельные системы такие составляющие, как информация и коммуникация, мониторинг.

Информация и коммуникация не рассматривается как составляющая СВК, ведь считается самостоятельной подсистемой управления. СВК имеет возможность осуществлять анализ потоков информации, имеет возможность держать под контролем доступ к информации, оценивать ее своевременность и достоверность.

Мониторинг как достаточно действенный элемент правильнее отнести к процедурам контроля. Под мониторингом стандарт COSO рекомендует рассматривать «процесс, где оценивается качество работы СВК с через определенный промежуток времени». Необходимо воплотить действия, нацеленные на проведение мониторинга производительности СВК в ходе простого режима работы, методом неизменного нескончаемого контроля над деятельностью, оценкой отдельных функций или комбинацией двух данных методов.

В современных экономических условиях, определяющих конъюнктуру рынка, спрос на экономические блага очень изменчив.

Вследствие этого предприятиям принципиально необходимо оценивать свою работу фирмы и вероятные риски. В авторской методике оценки СВК составляющей оценки рисков уделяется огромное внимание ввиду его стратегической роли.

Оценка эффективности контрольных процедур СВК довольно принципиальна, поскольку их нужно использовать при решении конкретных контрольных задач.

СВК станет «формальной системой» и не в силах исполнять установленные перед ней задачи, в случае если в предприятии отсутствует поддержание принципа честности, недостаточная компетентность работников и слабая роль собственников в отношении контроля, это демонстрирует, что оценка элемента контрольной среды жизненно необходима.

Разработке личной методики оценки СВК намечается посвятить последующие изучения в части:



- оценки каждого компонента СВК порознь при помощи тестирования по главным задачам, а вслед за тем оценки взаимодействия этих компонентов;
- оценки степени выполняемости назначений СВК минувшего периода методом экспертных оценок.

### 1.3 Источники регулирования системы внутреннего аудита и контроля

Как все вопросы экономики, контроль, в том числе внутренний, регулируется законодательно, нужно обозначить, что отдельные нормативные документы, в абсолютной мере регулирующие в полном объеме процесс контроля во всех его проявлениях присутствует, на стадии разработки, но ряд документов регулирует отдельные направления:

- ФЗ «Об акционерных обществах» № 208–ФЗ [4];
- ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» № 14–ФЗ [5];
- ФЗ «О бухгалтерском учете» № 402–ФЗ [1];
- ФЗ «Об аудиторской деятельности» № 307–ФЗ [2];
- требования к правилам внутреннего контроля, разрабатываемым организациями, осуществляющими операции с денежными средствами или иным имуществом;
- положение об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах;
- методические рекомендации по разработке учетной политики в сельскохозяйственных организациях;
- список терминов и определений, которые используются в правилах (стандартах) аудиторской работы (утверждено Комиссией по аудиторской деятельности при Президенте РФ).

В этой документации представлены запросы к внутреннему контролю или предоставлены короткие указания по его воссозданию. В группе документов, регулирующих организационно-правовые формы, рассмотрены вопросы тестирования финансово-хозяйственной деятельности предприятия путем сотворения реви-

зионных комиссий. Постановление Правительства РФ № 667 устанавливает требования к внутреннему контролю только за денежными средствами или же другим имуществом с особенной целью – противостоять легализации (отмыванию) прибылей, полученных не легитимным методом, и денежного терроризма.

Исходя из указанных нормативных документов акционерные общества разрабатывают Положение о системе внутреннего контроля финансово-хозяйственной деятельности, которое утверждает Председатель совета директоров.

### Выводы по разделу 1

На основании рассмотренного в первой главе теоретического материала по системе внутреннего контроля на промышленном предприятии было установлено следующее:

1 Внутренний контроль – это процесс, направленный на обеспечение разумной гарантии достижения целей эффективного и результативного использования ресурсов организации, сохранности активов, соблюдения требований законодательства и представления достоверной отчетности.

2 Внутренний аудит – это санкционированная работа по проверке и оценке этого субъекта в целях установления надежности и эффективности функционирования отдельных составляющих системы внутреннего контроля.

3 На нынешний день система внутреннего контроля не систематизирована. Контроль проводится не постоянно и предусматривает не все нюансы работы предприятия.

4 Целью внутреннего контроля для предприятия является осуществление эффективной работы предприятия, соблюдения требований руководства каждым работником предприятия, обеспечение сохранности имущества предприятия. В современных условиях наличие внутреннего контроля не только требование законодательства, но и объективная необходимость.

## 2 ЭВОЛЮЦИЯ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ: РОССИЙСКИЕ И ЗАРУБЕЖНЫЕ ВЗГЛЯДЫ НА ПРОБЛЕМЫ

### 2.1 Модель внутреннего аудита, как системы внутреннего контроля в российской практике

Поскольку российские соответствующие стандарты и методологии пока еще не разработаны, за основную базовую концепцию формирования и организацию внутреннего контроля на предприятиях и организациях применяются зарубежные стандарты СВК. В данные стандарты входят:

- доклад «Внутренний контроль: интегрированный подход», был принят в 1992 году, наиболее известный как модель COSO, и доклад «Управление рисками организации. Интегрированный подход», принятый в 2004 году (COSOERM).

- стандарт «Цели контроля при использовании информационных технологий» (COBIT), был разработан Ассоциацией аудита и контроля информационных систем ISACA, принят в 1996 году;

- доклад «Контроль и аудит систем» (SAC), подготовленный исследовательским фондом Института внутренних аудиторов, принятый в 1991 году;

- указание о рассмотрении структуры внутреннего контроля при аудите финансовой отчетности (SAS 55 от 1988г. и SAS 78 от 1995 года – с изменениями), утверждено Американским институтом дипломированных бухгалтеров [54].

Главным стандартом считается COSO, согласно которому внутренний контроль – это система (СВК), которая играет роль инструмента управления, но не замещает саму систему управления, и включает пять компонентов, а именно [48]:

- контрольная среда. Самая значительная составляющая для иных составляющих системы внутреннего контроля, потому что гарантирует дисциплину и структуру. Включает в себя этические основы, критерии работы руководства, а также управление персоналом предприятия;

- оценка рисков. Так или иначе, каждое предприятие встречается с рисками, которые необходимо оценивать, чтобы управлять ими в дальнейшем;

– действия по претворению в жизнь контроля. Процедуры, которые обеспечивают выполнение директив, необходимых для устранения рисков;

– мониторинг. Следует постоянно оценивать качество функционирования системы внутреннего контроля с целью корректировки поступков для совершенствования работы системы в целом.

– информация и коммуникация. Информация играет весомую роль в системе внутреннего контроля, так как на основе информационных данных формируются доклады, позволяющие в последующем управлять бизнесом. Задача коммуникации обеспечивать эффективность поступления информации как внутренним пользователям (сотрудникам фирмы), так и внешним (клиентам, поставщикам и другим). Взаимодействие элементов СВК рассмотрим на рисунке 2.



Рисунок 2 – Взаимодействие элементов системы внутреннего контроля

Компонент «Контрольная среда» считается центральным в системе внутреннего контроля для целей внутреннего аудита. Потребность и использование составляющих системы внутреннего контроля находятся в зависимости от объема, организационной структуры, трудности информационной обработки данных и манеры руководства промышленным предприятием [58].

Описание и функциональные качества составляющих системы внутреннего контроля отображены в таблице 2.

Таблица 2 – Элементы внутреннего контроля промышленного предприятия

Элемент внутреннего контроля	Описание элемента внутреннего контроля	Факторы, оказывающие действие на элемент и функциональные признаки
Контрольная среда	Дает общую характеристику системе внутреннего контроля, её политике и мероприятиям	Честность, компетентность, независимое руководство, организационная структура, назначение ответственности, кадровая политика
Оценка риска	Обнаружение руководством рисков	Риски чаще всего могут быть вызваны изменениями
Информация и коммуникации	Методы, используемые для классификации отражения операций, ролей и обязанностей	Запись, обработка, обобщение и предоставление операций фирмы
Мониторинг	Мероприятия, необходимые для оценки качества применения системы внутреннего контроля на постоянной базе	Независимые проверки
Существующие контрольные мероприятия (средства контроля)	Политика и мероприятия, введенные для гарантии того, чтобы цели руководства были достигнуты	Своевременное предоставление отчетов, обработка информации, физические средства контроля, распределение обязанностей

Служба внутреннего контроля должна помогать предприятию достичь установленный целей, руководству не стоит забывать об этом при создании службы внутреннего контроля для промышленного предприятия.

Российские предприятия, в своей деятельности организовывая внутренний контроль, ориентируются как на зарубежные стандарты, ключевым образом это требования COSO, так и на положения российского закона «О бухгалтерском учете» [1], что всякий из экономических субъектов должен организовывать и воплотить в жизнь внутренний контроль; документ Минфина РФ «Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской / финансовой отчетности»[9].

Важно отметить, что, с одной стороны, создание системы внутреннего контроля в каждой фирме (предприятии), несет с собой гарантии устойчивого и успешного развития за счет сглаживания негативных явлений в деятельности организации (предприятия), а с другой стороны, – создание и организация системы внут-

ренного контроля несет с собой множество трудностей и проблем на достаточном промежутке времени.

Не каждое руководство российских организаций (предприятий) признает удачные попытки создания системы внутреннего контроля, что вызвано, в первую очередь, официальным отношением к созданию службы, и только документальным оформлением требуемых инструкций и положений. Для создания эффективной и действительно рабочей службы внутреннего контроля, следует знать и готовиться заранее, создания службы это очень трудоемкий и долгий процесс, также рекомендовано досконально ознакомиться с нормативными документами, проведение подробного и эффективного анализа деятельности фирмы (предприятия) и ее структурных подразделений, разработку регламентирующей документации по организации СВК, выработку и постановку целей СВК и оценку возможности их достижения, проработку схемы взаимосвязи структурных подразделений (отделов, служб и других) организации (предприятия) в процессе реализации СВК, подготовить и обучить персонал к организации СВК, и спланировать мероприятия по созданию службы внутреннего контроля.

Интернациональные коллегиальные органы во всем мире существенное внимание уделяют надежности систем внутреннего контроля. Отчасти такой повышенный интерес к внутреннему контролю объясняется существенными убытками, понесенными рядом предприятий. Анализ проблем, вызвавших эти убытки, показывает, что их можно было избежать, если бы предприятия имели эффективные системы внутреннего контроля. Такие системы помогли бы предотвратить или своевременно выявить проблемы, которые привели к убыткам, тем самым уменьшая ущерб, понесенный предприятием.

«Встроенная концепция внутреннего контроля», которую принято коротко именовать по названию комитета-организатора концепцией COSO, моделью COSO или же элементарно COSO.

Суть модели COSO это концепция внутреннего контроля, которая подразумевает, что и риски, и внутренний контроль считаются обязательной частью самого предприятия. Внутренний контроль – это процесс, интегрированный в обычную

деятельность. Процесс формирования современных моделей внутреннего контроля представлен графически на рисунке 2.1.

Соотношение основам COSO не считалось неотклонимым притязанием для коммерческих фирм, впрочем данная концепция и ее принципы взяты в основу всех концепций контроля, представленных позже, в том числе моделей системы внутреннего контроля, поставленных надзорными органами в настоящее время.

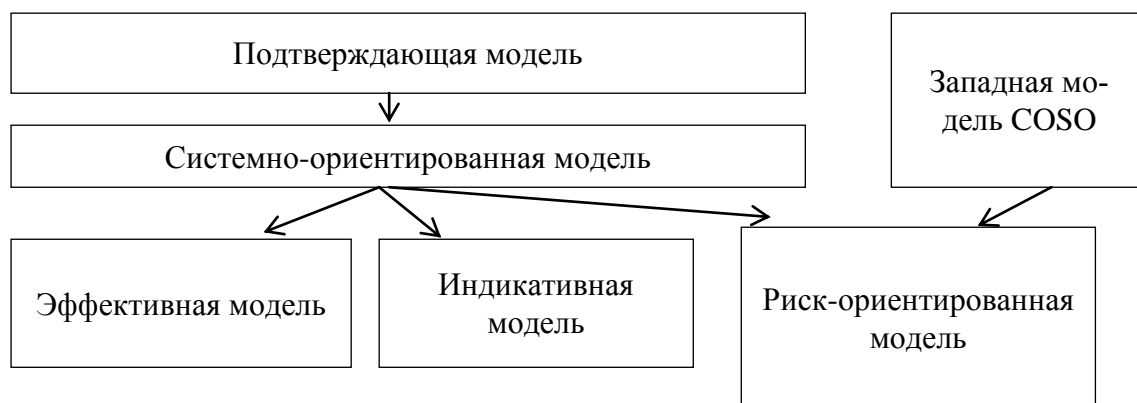


Рисунок 2.1 – Процесс формирования современных моделей внутреннего контроля

Подтверждающая модель внутреннего контроля нацелена на оценку соотношения работы тестируемых систем притязаниям законодательства и внутренних документов хозяйствующего субъекта.

Системно-ориентированная модель внутреннего контроля строили по принципу, в согласовании с которым любое функциональное подразделение (отдел) предприятия рассматривается как воспроизводящее некоторый закрепленный за ним процесс, а организация в целом – как цепочка или же сеть этих процессов.

Эффективный внутренний контроль возможно квалифицировать, как неизменный элемент деятельности предприятия по всем направлениям, включающий всевозможные формы оптимизации расходов на главные элементы бизнес-модели при помощи разных технологий, когда оптимизация расходов считается условием последующего развития предприятия.

Индикативный внутренний контроль возможно квалифицировать, как неизменный элемент деятельности предприятия по всем направлениям, включающий всевозможные формы применения указателей (факторов) внутренней и внешней среды для опережающего развития предприятия при помощи всевозможных технологий.

Риск-ориентированный внутренний контроль возможно классифицировать, как неизменный элемент деятельности предприятия по всем направлениям, включающий всевозможные формы предупреждения и контроля рисков предприятия при помощи всевозможных технологий, что разрешает проводить максимально вероятное снижение рисков, в том числе и регуляторного.

Из этого следует, отечественная практика, применяя зарубежный навык и инструкции, на нынешний день отобрала три подхода к проведению системы внутреннего контроля, которые в данной главе описывается тремя моделями.

Этапы внутреннего контроля в управлении предприятием представлены на рисунке 2.2.



Рисунок 2.2 – Этапы внутреннего контроля в управлении организацией (предприятием)

Не обращая внимания, что рубежи контроля идут друг за другом в процессе управления, контроль гарантирует важный процесс управления на любом из рубежей. В предоставленной связи, этап контроля необходимо рассматривать как некоторое звено управленческого процесса.



Для успешного осуществления целей и задач фирмы (организации) и для сотворения системы внутреннего контроля с учетом зарубежных и российских стандартов, составление внутреннего контроля нужно осуществлять в два стадии, из которых важнейшей является, как раз, первая, где [54]:

– первый этап представляет собой планирование сотворения СВК в облике разработки Положения о службе внутреннего контроля в организации (предприятии);

– второй этап подразумевает реализацию аналитических процедур СВК на основе учетной информации и бухгалтерской отчетности. Аналитические процедуры ведутся по всем структурным отрядам, то есть изучается как консолидированная экономическая отчетность, так и финансовая (бухгалтерская) отчетность бизнес-подразделений. При этом процедуры, методы использования процедур выбираются службой внутреннего контроля автономно.

Определяя первый этап наиболее важным, подразумевается, что создание действенной системы внутреннего контроля зависит, от удачного создания положения о службе внутреннего контроля, где определяются цель, задачи, функции внутреннего контроля, взаимоотношения службы с другими подразделениями, методы работы и другое.

Анализ хозяйственных операций и отделов это ответственность службы внутреннего контроля, поскольку она объединена со всеми отделами компании.

## 2.2 Модель формирования системы внутреннего контроля в зарубежной практике

Понятие «система внутреннего контроля» является одним из важнейших в современном интернациональном аудите. Определение системы внутреннего контроля дается в п. 8 рассматриваемого МСА. Система внутреннего контроля (Internalcontrolsystem) – это следование выбранной политики и процедур (средств внутреннего контроля), принятых руководством клиента для обеспечения целей начальства, учитывающих, насколько это практически выполнимо, упорядоченное и действенное ведение бизнеса (финансово-хозяйственной деятельности). Данная система предполагает строгое соблюдение политики руководства, деятельность, которая направлена на сохранность активов, предотвращение и обнаружение фактов злоупотреблений и промахов, четкость и полноту бухгалтерских записей, а еще своевременную подготовку достоверной финансовой информации.

В соответствии с международными стандартами аудита (МСА) под системой внутреннего контроля понимается совокупность процессов, разработанных и осуществляемых лицами, наделенными руководящими полномочиями собственниками бизнеса с целью обеспечения достижения целей субъекта в связи надежности финансовой отчетности, производительности и производительности операций, соблюдения нормативных актов и законодательства [42].

Основными критериями эффективности системы внутреннего контроля выступают мероприятия, направленные на обеспечение защиты и сохранности активов, регистров и информации, которые помогают обнаружить ошибки и искажения и их предотвратить, помогающие обеспечить исполнение приказов и распоряжений руководства компании, а также помогающие соблюсти точность и полноту учетных записей и провести своевременную подготовку достоверной финансовой отчетности.

Согласно МСА 315 анализ внутреннего контроля осуществляется в разрезе пяти компонентов (контрольная среда, оценка рисков, информация и коммуникации. Оценка же системы внутреннего контроля должна сочетать оценку качества

процедур контроля и эффективность их применения. При этом аудитор должен дать оценку системе внутреннего контроля на основе своего профессионального суждения с точки зрения риска существенного искажения бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Аудитору необходимо учитывать всю специфику внутреннего контроля, осуществляемого с поддержкой систем, основанных на использовании соответствующих технологий.

В процессе анализа системы внутреннего контроля аудитор должен получить достаточное понимание всех контрольных действий, чтобы адекватно оценить риски существенных искажений на уровне предпосылок руководства экономического субъекта подготовки бухгалтерской (финансовой) отчетности и разработать аудиторские процедуры, учитывающие оцененные риски [33].

Изучая интернациональную практику организации внутреннего контроля, надо отметить навыв США, как больше весомы, потому что в 2002 году в Америке случилось ужесточение притязаний к финансовой отчетности и процессу ее подготовки. Издан закон, который охватывает американские и международные предприятия, зарегистрированные Комиссией по ценным бумагам США.

Восстановление доверия социума, обеспечение достоверности финансовой отчетности, вот главные цели закона. В законе большое внимание уделялось руководящему составу, ответственному за создание эффективной системы внутреннего контроля и формирование достоверной финансовой отчетности организации. Руководство компании обязали проводить постоянную оценку деятельности организаций на основе нормальных критериев контрольных мероприятий и доказательства для подтверждения производительности СВК, в том числе необходимую документацию. Аудиторам в законе предписывается обязанность по проведению аудита и выражения мнения об эффективности СВК и достоверности составленной финансовой отчетности, охватывая эффективность процедур оценки СВК руководством предприятия [32].

По данному обоснованию капитальный надзор стал уделяться выявлению влияния рисков на конкретные бизнес-процессы. СВК стали внедрять для того,

чтобы надлежащие инструменты контроля имели возможность поспособствовать своевременному выявлению конкретных видов рисков и способствовали разработке мер по минимизации их воздействия на эффективность деятельности фирмы.

Ключевым обоснованием для СВК считается признанная и обширно применяемая на практике модель COSO, которая была разработана и внедрена Комитетом организаций-спонсоров Комиссии Тредвея, интеллектуальным несколькими организациями, а именно: американским институтом дипломированных общественных бухгалтеров, американской ассоциацией бухгалтеров, институтом внутренних аудиторов, интернациональной ассоциацией финансовых начальников, институтом бухгалтеров по управленческому учету. Данная модель и ее принципы положены в базу всех моделей контроля, предложенных позднее, в том числе, моделей системы внутреннего контроля, поставленных надзорными органами для кредитных организаций.

В 1995 году совет по критериям контроля канадского Института дипломированных бухгалтеров опубликовал инструкцию по контролю. В полном соответствии с принципами COSO. Инструкция имеет отчетливо разработанные 20 критериев для создания эффективной системы контроля и призывает органы управления доказывать оценку эффективности контроля по каждому из данных критериев. В руководстве впервые отображается надобность признания промаха в распознавании и применении возможностей как особенного вида риска, который обязан нарочно оцениваться [42].

Присущей особенностью данной модели является ориентация на управление рисками экономических субъектов. Ключевым моментом при постановке модели COSO стал подходящий баланс между прибыльностью предприятия и рисками, а также эффективное и действенное внедрение ресурсов, важных для заслуги ведущих целей бизнеса, наличия подтверждающей информации от третьих лиц [40].

При рассмотрении зарубежного опыта организации внутреннего контроля на предприятии, нужно отметить и инструкции, затрагивающую подготовку внутреннего контроля, разработанные институтом дипломированных бухгалтеров Ве-

ликобритании и Уэльса, в которых сформулированы запросы, касающиеся внутреннего контроля экономических субъектов, имеющие успех на Лондонской фондовой бирже. В данном документе внутренний контроль рассматривается как система, включающая политическую деятельность, процессы, задачи, поведение и иные аспекты компании, которые:

- благоприятствует эффективному функционированию, выделяют вероятность следующим образом откликаться на значительные риски в бизнесе, основной деятельности, финансах, соблюдении притязаний и прочее, которые грозят достижению целей предприятия;

- гарантируют качество внутренней и внешней отчетности;

- гарантируют следование применяемых законов и нормативных требований, а также внутренней политики в отношении ведения бизнеса [30].

Важная роль в британской модели выделяется оценке эффективности системы внутреннего контроля, где руководители должны принимать во внимание следующие факторы:

- задача внутреннего контроля увеличить устойчивость предприятия;

- определить суть и размер рисков;

- уровень реальности внешних угроз;

- соотношение затрат и получаемых выгод, которые связаны с внутренним контролем.

Увеличены запросы к внутреннему контролю и в законодательстве Германии. Во второй половине 20 века там был издан определенный закон «Закон о контроле и прозрачности бизнеса». Ведущей целью которого, было увеличение эффективности коллективного управления на предприятиях Германии за счет раннего предупреждения руководства о возможных рисках и их эффективное управление, направленное на минимизацию их воздействия на результаты работы предприятия. Не считая этого, СВК на предприятиях Германии существенно выходит за рамки учетного процесса и касается всех сфер деятельности предприятия.

В настоящее время за рубежом широко распространена и возымела достойную известность модель трех линий защиты внутреннего контроля. Модель трех линий защиты представлена на рисунке 2.3.



Рисунок 2.3 – Модель трех линий защиты внутреннего аудита для системы внутреннего контроля

В Российской Федерации подход трех линий защиты при построении системы внутреннего контроля пока недостаточно развит и только получает свое распространение. Служба внутреннего контроля в нашей стране ориентирована в основном на проверку наличия и использования активов, ликвидацию задолженности, а также проверку качества бухгалтерской (финансовой) отчетности и оптимизацию налогов и сборов. Эта конфигурация организации службы внутреннего контроля

нуждается в пересмотре в связи отражением неполной картины финансовой жизни предприятия. В то время как понятие внутреннего контроля в иных государствах уже более обширное и включает в себя анализ и оценку операционной эффективности предприятия, а также оценку качества управления рисками.

При проведении службы внутреннего контроля на предприятии следует принимать во внимание стандарты COSO «ERM» (действующий до этого стандарт COSO отличается от COSO «ERM» тенденцией последнего на управление рисками предприятия и увеличение достоверности отчетности).

Регулирующие внутренний контроль в других государствах (COSO, SAS, COBIT) системы, целями внутреннего контроля признаются достижение эффективности и результативности хозяйственной деятельности, достоверности отчетности, следствия законам и иным нормативным притязаниям. Сопоставляя цели внутреннего контроля, принятые в российских и интернациональных стандартах, можно подвести итог, что фактически они идентичны и повторяют друг друга [49].

Стандарт COBIT представляет собой группировку целей контроля, бизнес-процессов, зон и информации для собственников бизнес – процессов, предоставляющей возможность для совершенного и эффективного исполнения ими обязательств по контролю защиты информационных систем.

Стандарт SAC, определяет внутренний контроль как совокупность процессов, функций, действий, подсистем и персонала, связанного совместно или разделенного по структурным подразделениям, которая ориентирована на обеспечение эффективного осуществления целей и задач.

В заключении отметим, что анализ практики организации внутреннего контроля на предприятиях за рубежом зарекомендовал, доминирование в интернациональной практике интегрированного подхода к построению СВК. Этот подход подразумевает вторжение во все бизнес-процессы с последующим объединением информации и своевременным ее доведением до лиц, которые на ее базе должны принять управленческие решения, нацеленные на минимизацию рисков и более

полное использование возможностей роста и увеличения эффективности деятельности предприятия.

### 2.3 Методика обеспечения эффективности внутреннего контроля и аудита посредством достижения информационной достаточности

Для обеспечения эффективного принятия решения управления, среду внутреннего контроля состоит из нескольких элементов.

При оценке СВК следует заострить внимание на таких элементах контрольной среды, как информация и коммуникации.

Внутренний контроль обязан базироваться на стойкой информационной основе. Информационная база внутреннего контроля должна гарантировать уровень полноты решения определенных контрольных задач. Для начала нужно квалифицировать степень достаточности информационной базы. Достаточность информационной базы в работе предлагается оценивать тремя уровнями [58]:

– высокий уровень – вся информация, необходимая для решения задач контроля доступна и гарантирует высокое качество принятия управленческих решений, максимально понижает возможные риски;

– средний уровень – несмотря на отсутствие необходимой информации, задачи контроля могут быть решены во всех важных аспектах;

– низкий уровень – нехватка информации не дает возможности решить задачи контроля в их существенных аспектах, определяет низкое качество управленческих решений и существенно увеличивает вероятность появления рисков.

Количественный критерий полноты информации базы управления может выступать коэффициент достаточности информации, КДИ:

$$\text{КДИ} = \text{КИИ} / \text{КНИ} \times 100 \%, \quad (1)$$

где КДИ – объем информации, имеющейся в наличии;

КНИ – количество необходимой информации.



Основные пределы коэффициентов КДИ приведем в таблице 2.1. Необходимо подчеркнуть, что эти значения могут быть изменены в конкретной степени с принятыми во внимание конкретные условия деятельности предприятия.

Таблица 2.1 – Критерии оценки достаточности информационной базы внутреннего контроля

Оценка достаточной информационной базы	КДИ, в процентах
Высокая	Более 95
Средняя	От 80 до 95
Низкая	Менее 80

Эффективность и качество внутреннего контроля во многом зависит от наличия или отсутствия необходимой информации. Нехватка, а то и отсутствие необходимых данных в значительной степени изменяет процесс принятия решений в области управления и наращивает Интегрированный Риск при осуществлении хозяйственных операций. Вследствие этого перед службой внутреннего контроля должна быть задача ввести, в первую очередь, ответственность должностных лиц при проведении процедур контроля. Ожидается, что это потребует отчетливого распределения ответственности за выполнение процедур контроля между работниками, а также обязательное наличие документально оформленных описаний процедур контроля.

Это вытекает из того, что адекватность информационной инфраструктуры требует индикатора, который оценивает качество внутреннего контроля.

Предлагаемый метод оценки адекватности информационной инфраструктуры внутреннего контроля разрешает:

- в значительной степени углублять и детализировать определенные стороны процесса воплощения контрольной деятельности;
- обеспечивать наиболее полную идентификацию информации, необходимой для решения задач контроля;
- реализовывать системный подход в их решении;
- производить отчетливые и конструктивные рекомендации, нацеленные на совершенствование внутреннего контроля предприятия;

Обоснованный подход к оценке достаточности информационной базы внутреннего контроля подразумевает следующие важные предпосылки в предприятии:

- организации обязаны правильно сконструировать цели своей деятельности, стратегии, методики и иметь отчетливый и ясный внутренний контроль задач, вытекающих из них;
- задачи внутреннего контроля обязаны отражаться во внутренних нормативных документах предприятия, в положениях о структурных и функциональных подразделениях.

## Выводы по разделу 2

1 Система внутреннего контроля содержит конкретную модель формирования в согласовании с целями, которые преследует руководство промышленного предприятия. Система внутреннего контроля включает в себя пять основных элементов: контрольная среда, оценка рисков, мониторинг, информация и коммуникации, контрольные мероприятия. Контрольная среда считается обязательным элементом создания системы внутреннего контроля, исходя из состояния которой, в той или иной степени, проявляются другие элементы системы. Использование и необходимость элементов системы внутреннего контроля зависит от размера предприятия, организационной структуры, сложности информационной обработки данных, манеры руководства.

2 Сопоставив цели внутреннего контроля, принятые в российских и интернациональных стандартах, можно сделать вывод, что фактически они идентичны и копируют друг друга.

3 В создании системы внутреннего контроля участвует некоторое количество служб предприятия, выполняющих конкретные контрольные функции. В перечень структурных подразделений, образующих систему внутреннего контроля, входят: коммерческие службы, службы планирования, служба учета и Служба внутреннего контроля. В службу внутреннего контроля входят такие отделы как: отдел внутреннего аудита, ревизионный отдел, отдел контроля расходов, отдел

оценки рисков, информационный отдел, отдел по работе с региональной сетью, отдел технического контроля.

4 Достаточный уровень информационной базы считается важным фактором для принятия качественного управленческого решения. Полноту информационной базы возможно квалифицировать количественным критерием. Это уровень достаточности информационной базы. Качество и эффективность внутреннего контроля во многом ориентируется наличием или отсутствием важной информации.

## 3 РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ ОАО АЗ «Урал»

### 3.1 Краткая характеристика ОАО АЗ «Урал» и видов ее деятельности

Полное наименование предприятия – открытое акционерное общество «Автомобильный завод «Урал».

ОАО АЗ «Урал» входит в крупнейший автомобилестроительный холдинг России «Группа ГАЗ».

Общество было создано в соответствии с планом реструктуризации ОАО «Уральский автомобильный завод».

Основным видом деятельности ОАО АЗ «Урал» является производство автомобилей и запчастей к этим автомобилям. Также предприятие оказывает услуги по переоборудованию автомобилей, термообработке и окраске давальческих изделий и остальное.

Продукция применяется в различных отраслях Российской Федерации, стран СНГ и дальнего зарубежья.

Прозрачность информации о работе и денежных итогах ОАО АЗ «Урал» как устройство обеспечения контроля со стороны акционеров, страны и общества в целом, считается важным инвентарем для завоевания доверия к социуму со стороны инвесторов и его потребителей, а также для роста деловой репутации, акционерной стоимости и капитализации общества.

Изучим главные основы раскрытия информации, которыми являются:

- доступность такой информации для акционеров и всех заинтересованных лиц;
- достоверность и целостность ее содержания с учетом соблюдения баланса между открытостью общества и соблюдением безопасности ее коммерческих интересов;
- постоянность и оперативность ее предоставления.

В согласовании с уставом общества, ФЗ «Об акционерных обществах» [4], а также «Положением о раскрытии информации эмитентам эмиссионных ценных бумаг» (утв. Приказом Банка России № 454–П) ОАО АЗ «Урал» вовремя открывает совершенную и достоверную информацию об обществе, в том числе информацию о финансовом состоянии, экономических показателях, структуре принадлежности управления.

Конструкция органов управления:

- общее заседание акционеров
- совет директоров общества
- единоличный исполнительный орган – управляющая организация.

Коллегиальный орган управления уставом общества не предусмотрен.

Внутренний контроль на предприятии воплощают в жизнь:

- дирекция по обороне ресурсов (ДЗР) – исполнение служебного расследования в случае обнаружения хищения, преднамеренного повреждения имущества и так далее;

- финансовая служба – проведение внутренних проверок в согласовании положения по внутреннему контролю;

- отряд завода – проведение инвентаризации имущества.

Способы контроля применяемые на ОАО АЗ «Урал» [59]:

- годовая инвентаризация – выполняется на основании внутреннего положения о порядке исполнения инвентаризации;

- циклические инвентаризации – исполняются каждый месяц по конкретным видам имущества (незавершенное производство, готовая продукция, материальные запасы);

- выборочные проверки – выборочный контроль осуществляется по критическим позициям имущества;

- внутренние проверки исполняются с целью контроля соблюдения внутренних нормативных документов предприятия, аудита процессов, контроля выполнения событий по сокращению рисков и уничтожения несоответствий, разработка

свежих и корректировка действующих нормативных документов, матриц контроля;

– служебные расследования – в согласовании с утвержденным порядком с целью обнаружения оснований образовавшихся несоответствий.

В целях унификации и оптимизации процесса финансово-хозяйственной работы предприятия сотворена и постоянно нормативная основа положений, регламентов и руководств.

### 3.2 Внутренний аудит финансового состояния предприятия и обоснование необходимости внедрения системы внутреннего контроля на ОАО АЗ «Урал»

Финансовый анализ представляет собой процесс, целью которого считается оценка текущего и минувшего денежного положения и итогов деятельности предприятия, при условии первоочередного определения грядущих возможностей ее становления [13].

Финансовый анализ представляет из себя:

–сравнение суммарных характеристик в финансовой отчетности. Это сопоставление обнаруживает тренды и освещает основные сильные и слабые стороны предприятия;

– анализ финансовых пропорций – условных характеристик (коэффициентов). Условные характеристики могут помочь обнаружить тренды, которые возможно сопоставить с данными по предприятиям – соперникам той же отрасли, с рекомендуемыми значениями денежных коэффициентов;

–сравнение с данными отрасли или ближайшими соперниками. Финансовая информация организации может сопоставляться с идентичными данными по близким соперникам или данными по отрасли в целом;

– исследование прогнозной информации. Многообещающие данные бюджетов организации и мониторинги ее грядущего становления применяются для качественного анализа [16].

Проведения финансового анализа протекает в надлежащей очередности:

– анализ состава и структуры имущества организации и источников его покрытия;

- «золотое правило экономики»;
- анализ ликвидности;
- анализ финансовой устойчивости;
- оценка деловой активности;
- оценка эффективности деятельности.

Анализ финансово-экономического состояния предприятия начинается с обобщенной характеристики состава и структуры имущества и обязательств баланса.

При анализе актива баланса устанавливаются такие показатели, как стоимость имущества предприятия (общий итог баланса), внеоборотных активов (итог I раздела баланса), оборотных активов (итог II раздела баланса).

Величина активов и их структура в ходе работы предприятия постоянно меняются. Для того, чтобы иметь общее представление о качественных изменениях в структуре средств и их источников, динамике этих изменений, необходимо сделать вертикальный и горизонтальный анализ бухгалтерского баланса.

Необходимость вертикального анализа состоит в том, чтобы изучить структуру средств предприятия и их источников, говоря иными словами определить долю или процент отдельных частей отчетности в составе баланса.

Потребность в горизонтальном анализе заключается в том, чтобы выявить изменения в структуре баланса за определенный период времени, то есть изучить темпы роста и снижения отдельных статей баланса за определенный период.

Вертикальный анализ ОАО АЗ «Урал» представлен в приложении В.

На основании вертикального анализа ОАО АЗ «Урал», таблица 3.1, приходим к заключению о том, что среди активов предприятия наибольший удельный вес занимают внеоборотные активы (47,123 % от итога баланса на 2017 год), это объясняется особенностью отрасли, в которой функционирует данное предприятие. Основную часть во внеоборотных активах занимает доля долгосрочных финансовых вложений предприятия, составляющая 26,991 % от итога баланса, это

приводит к необходимости в значительных инвестициях для поддержания долгосрочных финансовых вложений в состоянии осуществления производственной программы и увеличения эффективности деятельности.

Оборотные активы занимают 52,877 % от итога баланса, причем основная часть приходится на краткосрочную дебиторскую задолженность (25,865 % от итога баланса). Малая доля оборотных активов вызвана отсутствием большого количества запасов и готовой продукции (8,983 % от итога баланса), это объясняется особенностью деятельности предприятия.

Удельный вес денежных средств и краткосрочных финансовых вложений (высоко ликвидные активы) в составе баланса на 2017 год составляет 10,511 % и 7,048 % соответственно, от итога баланса, из чего можно сделать вывод о том, что платежеспособность предприятия ограничена.

На гистограмме (рисунок 3.1) изображены удельные веса статей актива баланса за ретроспективный период с 2015 по 2017 года.

При вертикальном анализе пассива баланса, приходим к выводу, что на 2017 год наибольший удельный вес в составе пассива баланса занимают краткосрочные обязательства 6 964 442 тыс. руб. (39,593 % от итога баланса), это говорит о том, что ОАО АЗ «Урал» зависимо от заемных источников финансирования имущества. Большая половина краткосрочных обязательств приходится на кредиторскую задолженность и составляет 4 308 407 тыс. руб. (24,493 % от итога баланса). Остальная часть в основном приходится на заемные средства 1 821 201 тыс. руб. (10,354 % от итога баланса).

Долгосрочные обязательства занимают больший удельный вес, чем капитал и резервы. Удельный вес долгосрочных обязательств от итога баланса составляет 37,251 %, это 6 552 457 тыс. руб., а удельный вес собственных средств от итога баланса 23,157 %, это 4 073 170 тыс. руб.



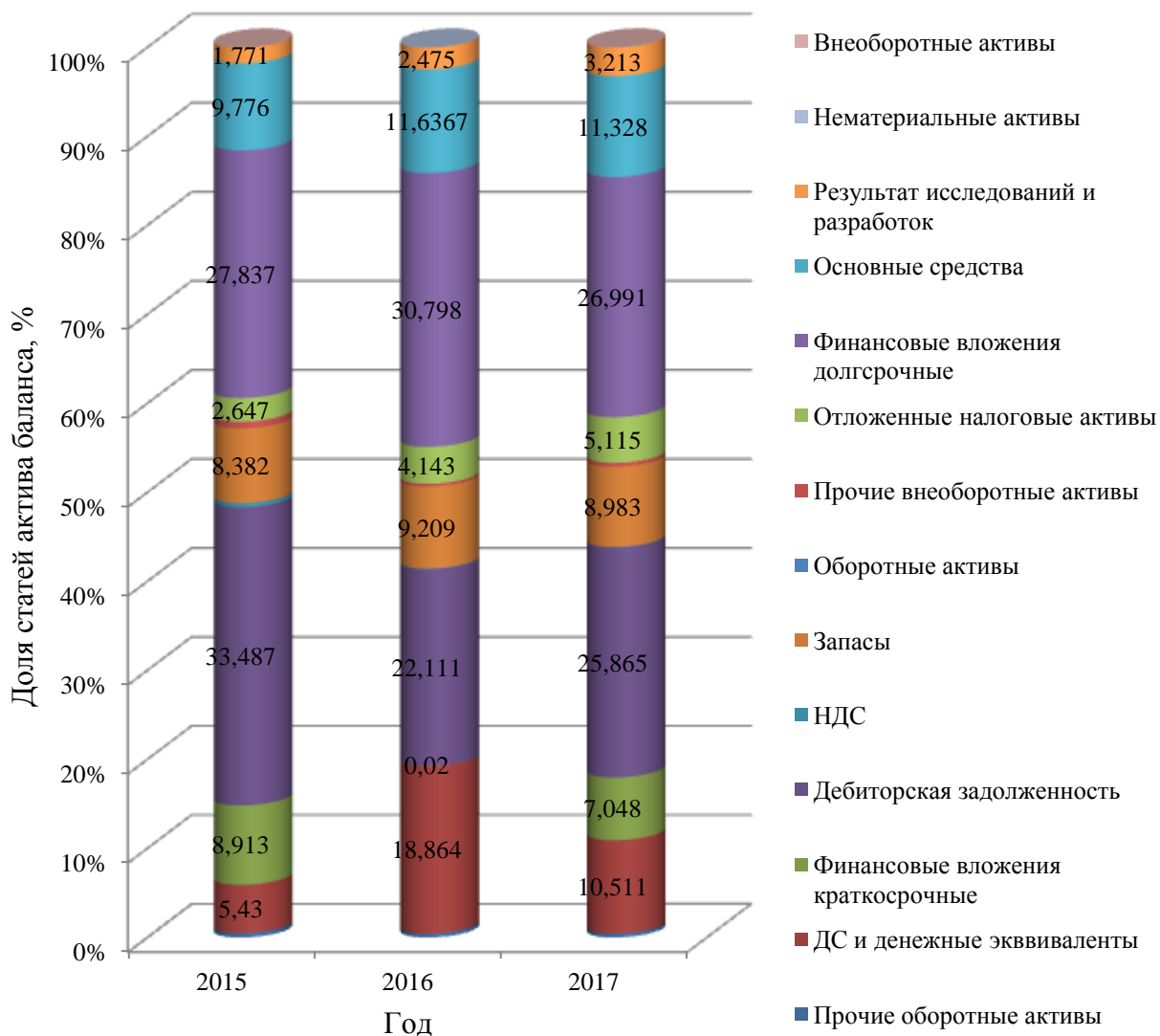


Рисунок 3.1 – Удельные веса статей актива баланса за 2015 – 2017 года

Основная часть долгосрочных обязательств приходится на заемные средства величиной 6 144 767 тыс. руб., что составляет 34,933 % от итога баланса. Основная часть собственного капитала приходится на уставный капитал 2 500 000 тыс. руб. это 12,834 % от итога баланса.

На гистограмме (рисунок 3.2) изображены удельные веса статей пассива баланса за ретроспективный период с 2015 по 2017 года.

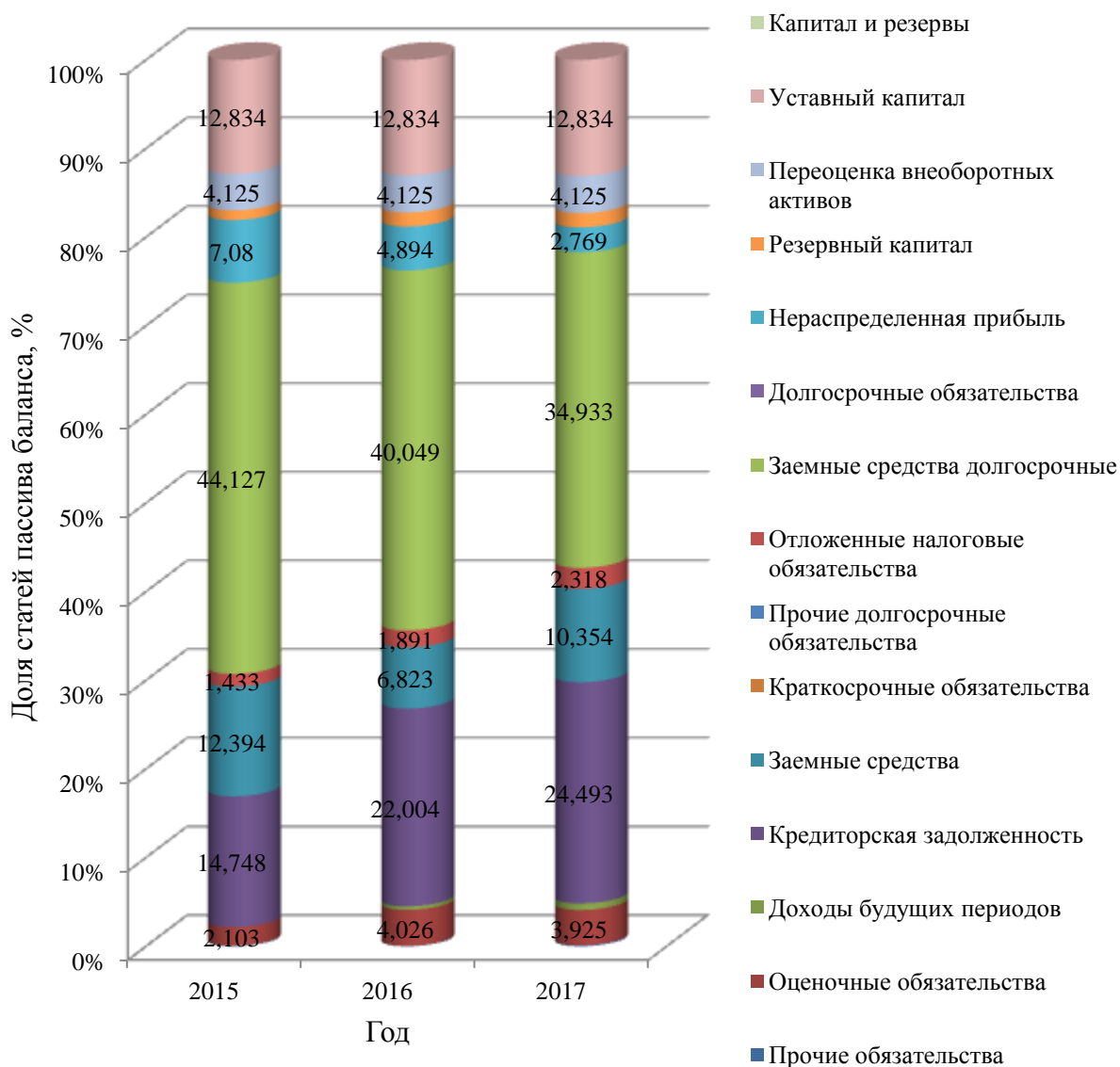


Рисунок 3.2 – Удельные веса статей пассива баланса за 2015 – 2017 года

На гистограмме (рисунок 3.3) изображены удельные веса разделов актива баланса за ретроспективный период с 2015 по 2017 года.

Следует заметить, что доля внеоборотных активов в составе баланса за ретроспективный период возрастает с 42,795 % до 47,123 %, то есть увеличивается на 4,328 %.

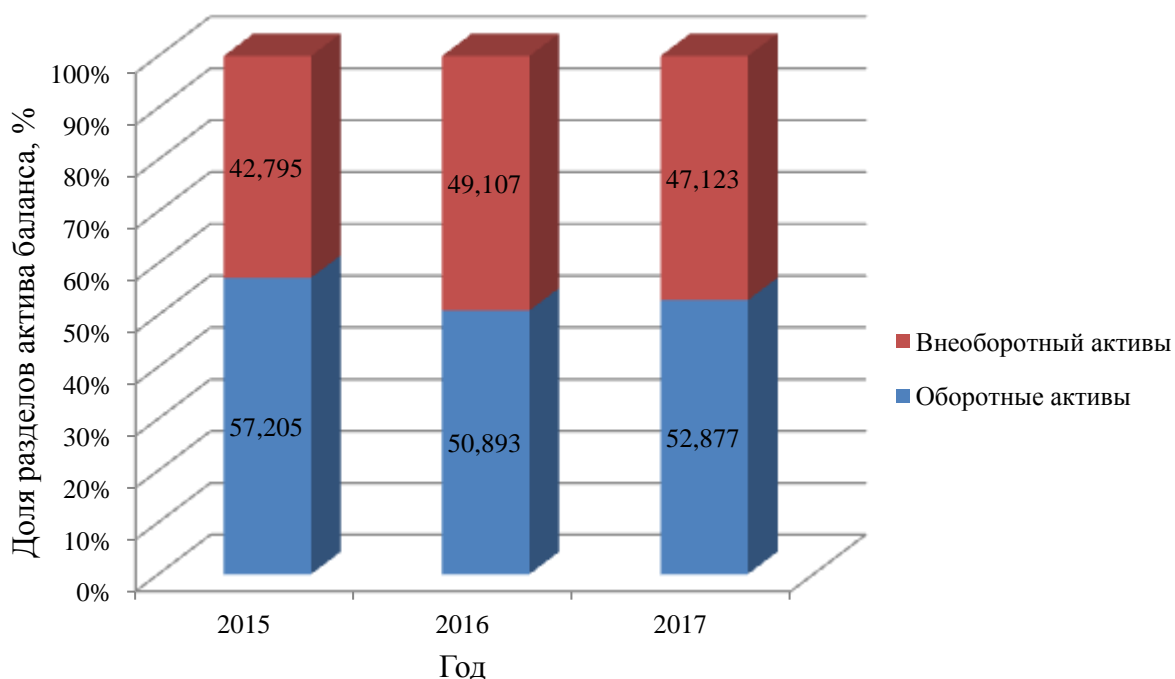


Рисунок 3.3 – Удельные веса разделов актива баланса за 2015 – 2017 года

Доля оборотных активов, напротив, снижается с 57,205 % до 52,877 % от итога баланса.

На гистограмме (рисунок 3.4) изображены удельные веса разделов пассива баланса за ретроспективный период с 2015 по 2017 года.

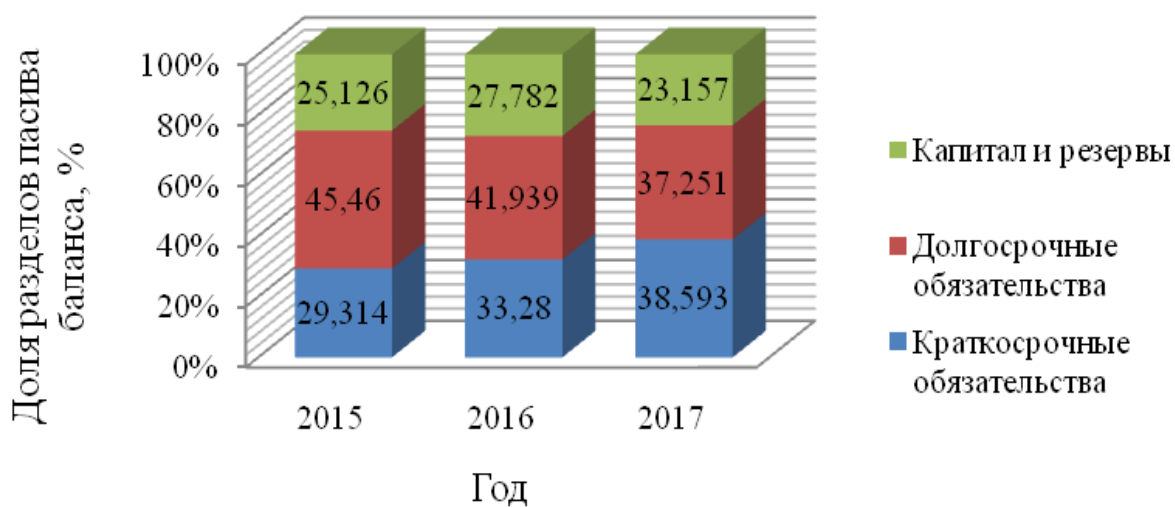


Рисунок 3.4 – Удельные веса разделов пассива баланса за 2015 – 2017 года

На протяжении всего ретроспективного периода наблюдается рост доли краткосрочных обязательств в составе баланса с 29,314 % до 39,593 %, то есть увеличивается на 10,272 %. Доля собственного капитала и доля долгосрочных обязательств в составе баланса, напротив, на протяжении ретроспективного периода имеет тенденцию к снижению с 25,126 % до 23,157 % и с 45,460 % до 37,251 % соответственно.

Горизонтальный анализ ОАО АЗ «Урал» представлен в приложение Г.

На основании горизонтального анализа, наблюдается спад имущества и источников его финансирования с 2015 по 2017 года, рост в 2017 году составляет 90,3 % от итогов 2015 года.

На графике (рисунок 3.5) отражены темпы роста разделов баланса с 2015 по 2017 года ОАО АЗ «Урал».

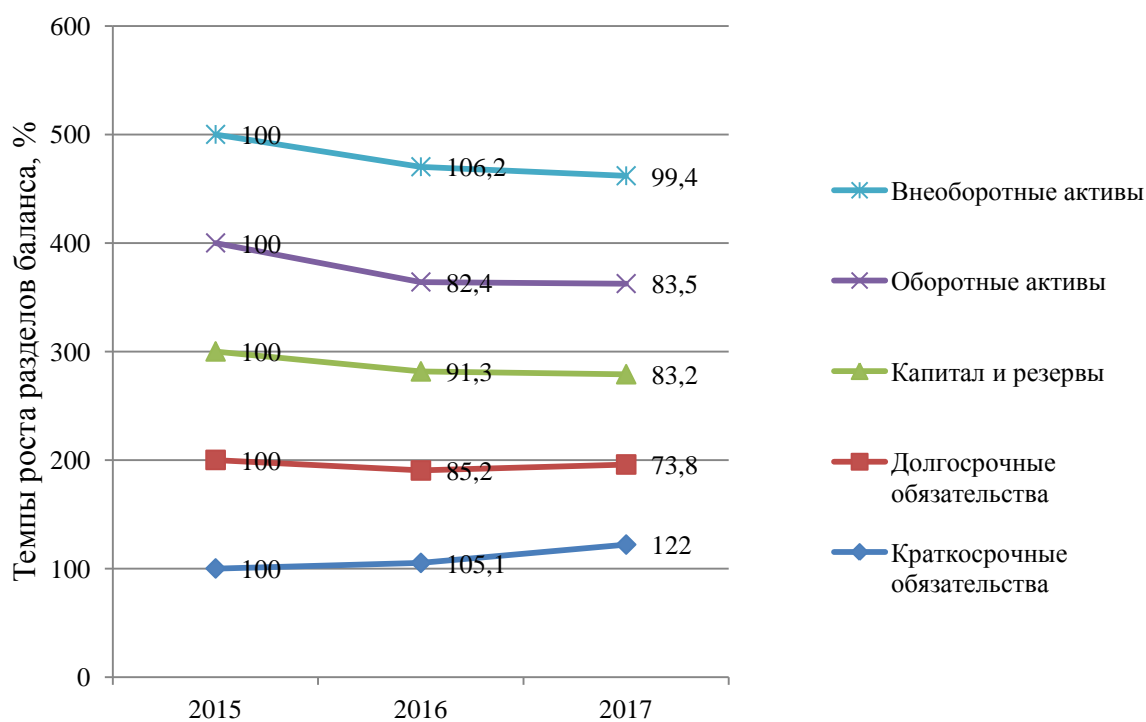


Рисунок 3.5. – Темпы роста разделов баланса с 2015 по 2017 года

Среди активов баланса рост внеоборотных активов превышает рост оборотных активов в 2016 и в 2017 годах по сравнению с 2015 годом. Рост внеоборотных ак-

тивов в 2017 году по сравнению с 2015 составляет 99,4 %, а рост оборотных активов в 2017 году составляет 83,5 %.

Среди пассивов баланса наблюдается рост краткосрочных обязательств в 2016 и в 2017 годах по сравнению с 2015 годом. Рост краткосрочных обязательств в 2017 году составляет 122,0 %. Собственный капитал и долгосрочные обязательства в 2017 году имели тенденцию снижаться и составили 83,2 % и 73,8 % от величины 2015 года.

«Золотое правило экономики»

Любое предприятие функционирует по кругу одного цикла: реализует продукцию (услуг), продает их, получает выгоду. Для нахождения экономического роста предприятия оформляют соответствие трех критериев, определяющих данный цикл.

Подходящее соответствие:

$$T_{бп} > T_{в} > T_{ак} > 100\% , \quad (2.1)$$

где  $T_{бп}$  – темп изменения балансовой прибыли;

$T_{в}$  – темп изменения выручки от продажи продукции (работ, услуг);

$T_{ак}$  – темп изменения активов (имущества) предприятия.

Приведенное соответствие возымело название «золотого правила экономики» предприятия: выгода обязана возрастать более высочайшими темпами, чем объемы реализации и имущества предприятия. Это значит: потери изготовления и обращения обязаны понижаться, а ресурсы предприятия применяться больше действенно.

Темп роста (снижения) балансовой прибыли:

$$T_{бп} = (395\ 357) / (425\ 515) = 0,93.$$

Балансовая прибыль – это чистая прибыль, которая будет записана на статью «нераспределенная прибыль» за отчетный год в балансе.

Прибыль изменилась в 0,93 раза.

Темп изменения выручки от продажи определяется по формуле:

$$T_v = (18\ 004\ 233) / (19\ 733\ 920) = 0,91.$$

Выручка от продаж изменилась в 0,91 раза.

Темп изменения активов (имущества) предприятия определяется по формуле:

$$T_{ак} = (17\ 590\ 068) / (18\ 032\ 249) = 0,98.$$

Активы возросли в 0,98 раза.

Отсюда следует следующее неравенство:

$$0,93 > 0,91 < 0,98 < 100\%.$$

«Золотое правило экономики» не соблюдается. Отсутствует прирост прибыли, поскольку темпы роста прибыли менее 100 %. Наблюдается уменьшение экономического потенциала компании и неэффективное использование ресурсов, так как темпы изменения имущества превышают темпы роста выручки.

Все выше перечисленное позволяет сделать вывод о том, что ОАО АЗ «Урал» в 2017 году функционирует неэффективно.

Оценка ликвидности предприятия.

Оценка значения ликвидности активов предприятия разрешает квалифицировать долговой потенциал этого предприятия, то есть ее платежеспособность.

Активы являются ликвидными, в случае если их возможно с легкостью переоплотить в денежные средства, а обязательство именуется ликвидным, в случае если его нужно оплатить в ближайшем будущем.

Исходные данные для определения долгового потенциала компании представлены в таблице 3.1

Таблица 3.1 – Исходные данные для определения долгового потенциала компании, тыс. руб.

Показатель	Рассматриваемый период, год		
	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017
Денежные средства, тыс. руб.	1 057 686	3 401 762	1 848 813
Финансовые вложения краткосрочные, тыс. руб.	1 738 264	35 524	1 239 829
ДЗ, тыс. руб.	6 522 966	3 987 048	4 549 637
Финансовые вложения долгосрочные, тыс. руб.	5 422 298	5 553 659	4 747 797
Запасы, тыс. руб.	1 632 678	1 660 663	1 580 055
Внеоборотные активы, тыс. руб.	8 336 140	8 855 082	8 289 017
Краткосрочные кредиты и займы, тыс. руб.	2 414 233	1 230 342	1 821 201
Долгосрочные кредиты и займы, тыс. руб.	8 595 594	7 221 574	6 144 767
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	2 872 695	3 967 814	4 308 407
Прочие краткосрочные обязательства, тыс. руб.	13 547	7 192	17 918
Собственный капитал, тыс. руб.	4 894 253	4 468 731	4 073 170
Текущие пассивы, тыс. руб.	5 710 148	6 001 040	6 964 442
Текущие активы, тыс. руб.	11 142 920	9 177 166	9 301 051

Основная задача оценки ликвидности баланса – определение величины покрытия обязательств предприятия ее активами, период перевоплощения которых в денежный эквивалент (ликвидность) соответствует периоду погашения обязательств (срочности возврата). Для осуществления анализа данные актива баланса классифицируются по степени убывания ликвидности, а пассива баланса классифицируются по периодичности оплаты (погашения).

Активы в зависимости от периода перевоплощения в денежный эквивалент (ликвидности) разделяются на четыре группы:

A1 – высоко ликвидные активы (денежные средства и краткосрочные финансовые вложения);

A2 – быстрореализуемые активы (краткосрочная дебиторская задолженность);

A3 – медленно реализуемые активы (запасы, долгосрочная дебиторская задолженности, долгосрочные финансовые вложения и доходные вложения в материальные ценности);

А4 – труднореализуемые активы (внеоборотные активы (I раздел баланса) за вычетом долгосрочных финансовых вложений и доходных вложений в материальные ценности).

Дробление пассива баланса на группы осуществляется по степени периодичности их возврата:

П1 – наиболее срочные пассивы (кредиторская задолженность, задолженность участникам (учредителям) по выплате доходов, и прочие краткосрочные обязательства);

П2 – краткосрочные пассивы (краткосрочные кредиты и займы (заемные средства, из раздела V «Краткосрочные обязательства»);

П3 – долгосрочные пассивы (долгосрочные заемные средства (заемные средства из раздела IV «Долгосрочные обязательства»);

П4 – постоянные пассивы, включают собственный капитал предприятия (итог III раздела баланса).

Распределение актива и пассива баланса по группам для расчета показателей ликвидности и определения типа ликвидности баланса ОАО АЗ «Урал» представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Распределение актива и пассива бухгалтерского баланса ОАО АЗ «Урал» по группам

Показатель		Рассматриваемый период, год		
		31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017
А1	Высоко ликвидные активы, тыс. руб.	2 795 950	3 437 286	3 088 642
А2	Быстрореализуемые активы, тыс. руб.	6 522 966	3 987 048	4 549 637
А3	Медленнореализуемые активы, тыс. руб.	1 824 003	1 752 832	1 622 771
А4	Труднореализуемые активы, тыс. руб.	8 289 017	8 855 082	8 336 140
П1	Наиболее срочные пассивы, тыс. руб.	2 886 242	3 975 006	4 326 325
П2	Краткосрочные пассивы, тыс. руб.	2 414 233	1 230 342	1 821 201
П3	Долгосрочные пассивы, тыс. руб.	8 595 594	7 221 574	6 144 767
П4	Постоянные пассивы, тыс. руб.	4 894 253	4 468 731	4 073 170



Группы актива и пассива сопоставляются между собой для определения ликвидности баланса. Существует три вида ликвидности баланса:

- абсолютная;
- текущая;
- перспективная ликвидность.

Условие абсолютной ликвидности записываются в виде совокупности неравенств:

$$\left\{ \begin{array}{l} A1 \geq П1 \\ A2 \geq П2 \\ A3 \geq П3 \\ A4 \leq П4 \end{array} \right. \quad (3.2)$$

Исполнение первых трех неравенств является основным условием абсолютной ликвидности, выполнение четвертого неравенства говорит о наличии у компании собственных оборотных средств. Если какое-то из неравенств имеет противоположный знак, то ликвидность баланса отличается от абсолютной.

Условие текущей ликвидности выглядит так:

$$(A1 + A2) \geq (П1 + П2) \quad (3.3)$$

Текущая ликвидность доказывает о платежеспособности в ближайшее время.

Условие перспективной ликвидности представлена следующим образом:

$$A3 \geq П3 \quad (3.4)$$

Прогноз долгосрочной ориентировочной платежеспособности основывается на выполнении условия перспективной ликвидности.

Оценка абсолютных показателей ликвидности и платежеспособности ОАО АЗ «Урал» представлена ниже в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Оценка абсолютных показателей ликвидности

Условие	Рассматриваемый период, год		
	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017
Условие абсолютной ликвидности: $A1 \geq П1; A2 \geq П2; A3 \geq П3; A4 \leq П4$	не выполняется	не выполняется	не выполняется
$A1 \geq П1$	$A1 \leq П1$	$A1 \leq П1$	$A1 \leq П1$
$A2 \geq П2$	$A2 \geq П2$	$A2 \geq П2$	$A2 \geq П2$
$A3 \geq П3$	$A3 \leq П3$	$A3 \leq П3$	$A3 \leq П3$
$A4 \leq П4$	$A4 \geq П4$	$A4 \geq П4$	$A4 \geq П4$
Условие текущей ликвидности (платежеспособность в ближайшее время): $(A1+A2) \geq (П1+П2)$	выполняется	выполняется	выполняется
$A1+A2$ , тыс. руб.	9 318 916	7 424 334	7 638 279
$П1+П2$ тыс. руб.	5 300 475	5 205 348	6 147 526
Условие перспективной ликвидности (прогноз долгосрочной платежеспособности): $A3 \geq П3$	не выполняется	не выполняется	не выполняется

Таблица 3.4 – Формулы расчета показателей относительной ликвидности

Показатель	Формула расчета	Пояснение
Коэффициент абсолютной ликвидности	$K_{a1п1} = A1 / П2 + П2$ A1– высоко ликвидные активы; П1– наиболее срочные пассивы; П2– краткосрочные пассивы.	Показывает, какую часть краткосрочной задолженности организация может погасить в ближайшее время, и платежеспособность организации на дату составления баланса.
Коэффициент критической ликвидности	$K_{к.л} = A1 + A2 / П1+ П2$ A1– высоко ликвидные активы; A2– быстрореализуемые активы; П1– наиболее срочные пассивы; П2– краткосрочные пассивы.	Демонстрирует предсказуемые платежные способности предприятия при условии актуального проведения расчетов с дебиторами, является «лакмусовой бумажкой» ликвидности организации
Коэффициент текущей ликвидности	$K_{т.л} = TA / П1 + П2$ TA – текущие активы; П1 – наиболее срочные пассивы; П2 – краткосрочные пассивы.	Отражает достаточность текущих активов для погашения краткосрочных обязательств фирмы. Характеризует запас прочности, возникающей вследствие превышения ликвидного имущества организации над имеющимися краткосрочными обязательствами.
Чистый оборотный капитал (ЧОК)	$ЧОК = TA - TP$	TA – текущие активы; TP – текущие пассивы.

Показатель	Формула расчета	Пояснение
ТА	$ТА = ОА - ДЗ$	ОА – оборотные активы; ДЗ – дебиторская задолженность
ТП	$ТП = КО$	КО – краткосрочные обязательства.

Относительные показатели ликвидности дают более точную оценку уровня ликвидности компании. Расчет относительных показателей ликвидности представлен в таблице 3.5

Таблица 3.5 – Относительные показатели ликвидности компании

Показатель	Нормативное значение	Рассматриваемый период, год		
		31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017
Коэффициент абсолютной ликвидности	$\geq 0,2 \dots 0,5$	0,527	0,660	0,502
Коэффициент критической ликвидности	$\geq 0,7 \dots 1,0$	1,758	1,426	1,242
Коэффициент текущей ликвидности	$\geq 1,0 \dots 2,0$	0,872	0,997	0,773
ЧОК, тыс. руб.	$> 0$	– 1 090 194	– 810 922	– 1 213 028

Показатели рентабельности ОАО АЗ «Урал» за 2016-2017 года представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6– Расчет показателей рентабельности предприятия

Показатель	Формула для расчета	Значение		Вывод
		За предшествующий период	За текущий период	
Рентабельность продаж $R_{п}$	$R_{п} = Пп / В$	0,034	0,009	Рентабельность продаж снизилась по сравнению с предыдущим годом. Это негативная тенденция
Рентабельность собственного капитала $R_{ск}$	$R_{ск} = ЧП / СК$	0,095	0,097	Рентабельность собственного капитала увеличилась по сравнению с предыдущим годом.
Рентабельность авансированного капитала $R_{ав.к}$	$R_{ав.к} = ЧП / Б$	0,024	0,022	Рентабельность авансированного капитала по сравнению с предыдущим годом уменьшилась. Это негативная тенденция

Рентабельность продаж показывает долю прибыли в каждом заработанном рубле. 3,4% прибыли предприятию приносит каждый заработанный рубль.

Рентабельность собственного капитала показывает отдачу на инвестиции акционеров. В отчетном периоде показатель рентабельности СК составляет 9,5%, это является выгодным для инвесторов, так как инвесторы могут разместить имеющиеся средства на депозит.

Рентабельность авансированного капитала показывает эффективность использования всех источников активов, как собственных, так и заемных. Рентабельность авансируемого капитала уменьшилась, что говорит о снижении эффективности деятельности предприятия.

Невыполнение «золотого правила экономики» повлекло снижение чистого оборотного капитала, и как следствие, недостаток ликвидности за анализируемый период.

Выявленный дисбаланс показателей обусловлен возросшей долей себестоимости в общей выручке предприятия, что можно рассмотреть как отрицательный фактор, требующий дополнительный анализ и контроль, а также увеличением в валюте баланса результатов исследований и разработок (строка 1120) при одновременном росте нематериальных активов (строка 1110). Данная тенденция может быть свидетельством, что предприятие ориентируется на техническое перевооружение, вызванное его основными стратегическими целями и задачами. Поэтому система внутреннего контроля становится для ОАО АЗ «Урал» актуальной и жизненно необходимой задачей.

### 3.3 Обоснование модели системы внутреннего контроля для предприятия

Исходя из внутреннего аудита финансового состояния ОАО АЗ «Урал», можно составить модель трех линий защиты для предприятия. Разработанная модель представлена на рисунке 3.6.



Рисунок 3.6 – Модель трех линий защиты для ОАО АЗ «Урал»

Для более эффективной разработки и внедрения системы внутреннего контроля, предприятие должно обосновать принятое им решение. На принятие управленческих решений влияет недостаток ликвидности за анализируемый период,

выявленный дисбаланс показателей, обусловленный возросшей долей себестоимости в общей выручке предприятия.

Производство (изготовление) машины напрямую связано с затратами материалов, живого и общественного труда. Издержки на материалы, средства производства и заработную плату, связанные с производством машины и выраженные в денежной форме, именуют цеховой себестоимостью (или просто себестоимость). Различают себестоимость машины, сборочных единиц, деталей, операций и другие.

Формула расчета себестоимости:

$$\text{---} \quad , \quad (3.5)$$

где М – расходы на материалы на единицу продукции за вычетом стоимости отходов, в денежных единицах;

О – расходы на амортизацию, эксплуатацию и содержание оборудования, приходящую на единицу продукции, в денежных единицах;

П – расходы на амортизацию, содержание и эксплуатацию приспособления, приходящую на единицу продукции, в денежных единицах;

И – расходы на амортизацию, содержание и эксплуатацию инструмента, приходящую на единицу продукции, в денежных единицах;

а1 – начисления на расходы по заработной плате на социальные нужды, %;

а2 – накладные расходы, начисляемые на расходы по заработной плате, %;

р – количество различных марок материала на единицу продукции, в штуках;

т – количество операций, которые проходит единица продукции при ее изготовлении, в штуках;

З – расходы на заработную плату, которая приходится на единицу продукции, денежные единицы.

Себестоимость различают:

– сметная (плановая) – на стадии проектирования;

– отчетная (на основе измеренных фактических затрат производства) – для оценки деятельности.

Сравнение отчетной и сметной себестоимости позволяет судить о соответствии действительного технологического процесса изготовления машины запроектированному.

Значимость выбора поставщика разъясняется не только жизнедеятельностью на нынешнем рынке большого количества поставщиков схожих продуктов, но и тем, что он обязан быть прежде всего достоверным партнером предприятия.

Для принятия решения по ценам (закуп и продажи, скидки, повышение закупочных цен), необходимо оценивать перспективную финансовую устойчивость предприятия, а для оценки рейтинга финансовых факторов с точки зрения их изменчивости, для каждого фактора стоимости нужно рассчитать коэффициент вариации.

При выборе поставщика важно определение их рейтинга и ранжирования. Впрочем, данный процесс считается неоднозначным и носит творческий характер. Для начала, неоднозначным и субъективным является суждение об удельном весе данного показателю в сравнении с другими показателями, которые определяют рейтинг поставщика.

Произведем метод рейтинговых оценок (таблица 3.7).

Таблица 3.7– Оценка значимости поставщика

Критерий выбора	Удельный вес критерия	Оценка значения критерия (от 1 до 10)	удельный вес * критерий оценки
Надежность поставки	0,35	8	2,8
Цена	0,20	7	1,4
Качество товара	0,15	8	1,2
Условия платежа	0,15	4	0,6
Вероятность осуществления внеплановых поставок	0,05	5	0,3
Финансовое состояние поставщика	0,10	6	0,6
ИТОГО:	1		6,9

Методом произведения удельного веса аспекта на его экспертную балльную оценку (от 1 до 10) данного поставщика, высчитывается значение рейтинга по любому аспекту. Затем суммируем рассчитанные значения рейтинга по каждому критерию и получаем итоговый рейтинг для определенного поставщика. При сравнении полученных значений рейтинга для разных поставщиков, можно выявить лучшего партнера. Если вдруг рейтинговая оценка выделяет однообразные итоги для двух и более поставщиков по основным критериям, то операцию повторяют с внедрением дополнительных критериев. Однако надо принимать во внимание, собственно что при обращении к вероятным поставщикам трудно, а порой практически невозможно, получить беспристрастные данные, нужные для работы экспертов.

Отразим взаимосвязь отдела внутреннего аудита с другими подразделениями предприятия (рисунок 3.7).

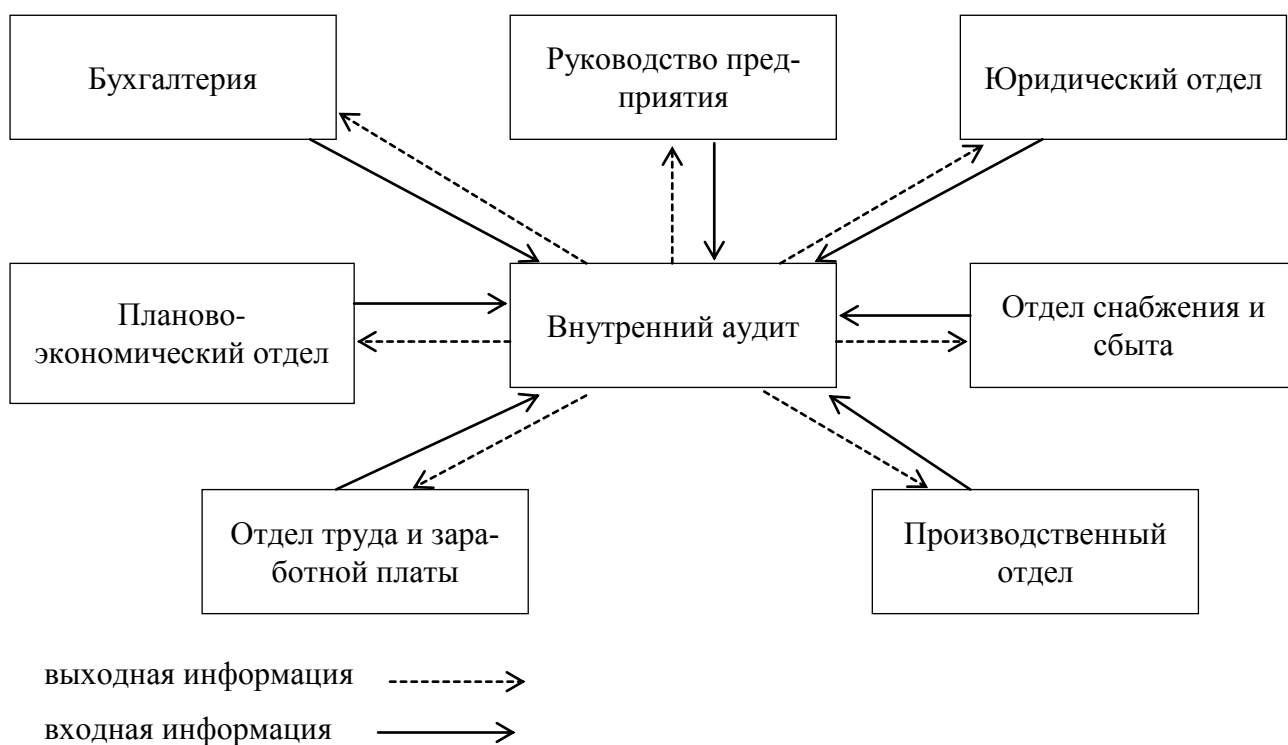


Рисунок 3.7 – Взаимосвязь внутреннего аудита и других отделов предприятия



Такое взаимодействие между производственными, экономическими, маркетинговыми и остальными отделами предприятия гарантирует оперативное получение информации, которая необходима для корректировки экономических решений аппарата управления предприятия.

### 3.4 Алгоритм внедрения системы внутреннего контроля на предприятии

С целью унификации метода сотворения системы внутреннего контроля, в рамках изучения была разработана классификация бизнес-процессов, которая подходит для любого типа предприятий.

Любая из четырех групп операций распределяется на типы бизнес-процессов по нраву поступков (рисунок 3.6). Такое деление разрешает более отчетливо обрисовать бизнес-модель предприятия.



Рисунок 3.8. – Схема бизнес-процесса по характеру операций

Сущностный признак предусматривает нрав бизнес-процесса, то есть его сущность. Этим образом, появляется вероятность отделить бизнес-процесс от приспособления к отрядам, исполнителям или масштабу процесса.

Основным рубежом сотворения системы внутреннего контроля, в рамках созданного алгоритма, является формализация бизнес-процессов. Порядок формализации предполагает моделирование бизнес-процессов предприятия до «идеально надежных» с точки зрения появления рисков в рамках системы внутреннего контроля.

График Ганта дает планировщикам производства возможность держать под контролем и оптимизировать производственный план. Данный график обеспечивает прозрачность потока операций и позволяет легко корректировать план производства и с учетом недостатка материалов или же ресурсов. Это может помочь планировщикам оптимально использовать доступные ресурсы, минимизировать незавершенное производство и оптимизировать обработки производственных заказов.

График Ганта – это визуальное представление запланированных мероприятий в течение конкретного временного интервала. Данный график был придуман американским инженером Генри Гантом. График Ганта представлен в таблице 3.8.

Таблица 3.8 – График Ганта для ОАО АЗ «Урал»

Фазы	I	II	III	IV
Контроль себестоимости предприятия	Январь -Апрель			
Анализ поставщиков	Март			
Ценовая политика	Апрель			
Устранение минимизации рисков		Май - Июнь		
Определение ответственных лиц и распределение обязанностей			Июль	
Выполнение нормативных, законодательных и других требований			Июль - Август	

Таким образом, на примере внедрения системы внутреннего контроля на предприятии, можно всецело увидеть из чего состоит жизненный цикл проекта.

Целью проекта было внедрение системы внутреннего контроля на предприятии. На 9 месяце после внедрения проекта начнется полноценная работа.

### 3.5 Оценка эффективности модели системы внутреннего контроля

Главным фактором роста фирмы является наличие эффективно действующей системы внутреннего контроля. Международная практика показывает, что присутствие системы внутреннего контроля создает реальные предпосылки удачного становления, в связи с: возможностью действенно руководить использованием материальных и трудовых ресурсов предприятия, также появляется возможность привлекать инвестиции методом повышения качества финансовой отчетности предприятия на выгодных условиях.

Оценка эффективности системы внутреннего контроля считается более сложным, и наиболее актуальным вопросом в теме внутреннего контроля

Оценка внутреннего контроля проводилась с поддержкой способа балльной оценки качественных показателей составляющих системы внутреннего контроля (от 1 до 3 баллов), базирующаяся на разработанных моделях оценки внешним аудитором эффективности составляющих представленной системы, позволяющая обнаружить риски существенного преломления финансовой отчетности и планировать и создавать последующие аудиторские мероприятия. Предложенная методика балльной оценки, имеет возможность послужить основой для разработки регламентов службы внутреннего аудита и внутрифирменных стандартов субъектов внешнего аудита.

Качественная оценка производительности предполагает внедрение экспертных мнений сторон, которые заинтересованы в работе службы внутреннего контроля. Специалистами могут выступать: внутренние аудиторы, внешние аудиторы, менеджеры высшего звена.

За базу методики балльной оценки качественных показателей составляющих системы внутреннего контроля, были взяты авторские модели: модель оценки производительности составляющих контрольную среду, модель изучения

производительности процесса оценки рисков аудируемым лицом, модель оценки информации и коммуникаций, используемые экспертами для выработки целевого суждения экспертной группы, выносимого по результатам рассмотрения документов предприятия, регулирующих функции системы внутреннего контроля. Разработанные модели дают возможность обнаружить риски существенного искажения финансовой (бухгалтерской) отчетности и планировать последующие аудиторские процедуры.

Представим балльную шкалу в виде:

3 балла – качество работы системы внутреннего контроля полностью соответствует регламентам;

2 балла – часть работы выполнена с качеством ниже установленных требований, но в целом качество работы хорошее;

1 балл – по ряду критериев качество работы не соответствует регламентам;

0 баллов – работа практически не выполнена.

Нужно отчетливо сконструировать вопросы для исключения субъективности оценки, на которые обязаны дать ответ эксперты. Примерный перечень вопросов по качественной оценке составляющих системы внутреннего контроля представлен в таблице 3.9.

Таблиц 3.9 – Пример качественной оценки элементов системы внутреннего контроля

Вопросы	Варианты ответов и количество баллов, по которым эти ответы будут оцениваться			
	3	2	1	0
Разработана ли организационная структура, соответствующая потребностям предприятия	Да	Разработана, но не во всех подразделениях	Разработана, но не соответствует потребностям в обеспечении информации	Нет
Установлены стандарты по обнаружению и устранению рисков	Да	Разработана, но не во всех подразделениях	Установлены, однако эффективность стандартов не анализируется, стандарты периодически не пересматриваются	Нет

Были обеспечены информационные системы необходимыми техническими средствами	Да	Разработана, но не во всех подразделениях	Обеспечены, но функционирование технических средств не проверяется соответствующими службами	Нет
Проводится ли мониторинг функционирования контрольных процедур	Да	Разработана, но не во всех подразделениях	Проводится, однако процедуры проверки не подтверждены документально	Нет
Осуществляется ли контроль финансовой отчетности предприятия	Да	Осуществляется, но не полностью	Осуществляется, однако результаты контроля не подтверждены документально	Нет
ИТОГО	15	0	0	0

На базе ответов специалистов на вопросы осуществляется оценка эффективности системы внутреннего контроля. Оценка эксперта осуществляется как среднеарифметическое значение оценок по всем вопросам (формула 3.6).

$$O_{\text{э}} = B / K, \quad (3.6)$$

где  $O_{\text{э}}$  – оценка эксперта;

$B$  – сумма баллов по всем вопросам;

$K$  – количество вопросов.

Из этого вытекает, в случае если оценка располагается в спектре от 2 до 3 баллов, то работу службы внутреннего контроля принято считать эффективной. В случае если спектр от 1 до 2 баллов, то работа службы внутреннего контроля считается неэффективной.

Оценка ОАО АЗ «Урал» находится в диапазоне от 2 до 3 баллов, а именно имеет 3 балла, значит, работу службы внутреннего контроля можно назвать действенной.

### Выводы по разделу 3

1 Невыполнение «золотого правила экономики» повлекло снижение чистого оборотного капитала, и как следствие, недостаток ликвидности за анализируемый период.

Выявленный дисбаланс показателей обусловлен возросшей долей себестоимости в общей выручке предприятия, что можно рассмотреть как отрицательный фактор, требующий дополнительный анализ и контроль, а также увеличением в валюте баланса результатов исследований и разработок (строка 1120) при одновременном росте нематериальных активов (строка 1110). Данная тенденция может быть свидетельством, что предприятие ориентируется на техническое перевооружение, вызванное его основными стратегическими целями и задачами. Поэтому система внутреннего контроля становится для ОАО АЗ «Урал» актуальной и жизненно необходимой задачей.

2 Внутренний аудит как инструмент внутреннего контроля, дает гарантию руководству информацией об производительности системы внутреннего контроля по рискам, связанным с сохранностью активов организации, обнаружить слабые стороны во внутреннем контроле сохранности, содействует принятию оптимальных решений по снижению рисков.

3 Разработка модели трех линий защиты для ОАО АЗ «Урал», которая обеспечивает эффективность системы внутреннего контроля. Первой линией защиты является контроль операций бизнеса (покупки, продажи). Используемые методики на первой линии: контроль себестоимости, контроль соблюдения норматива и факта, анализ поставщиков, ценовая политика.

Вторая линия защиты представляет обеспечение и отслеживание внедрения эффективной практики управления рисками, внутреннего контроля, соблюдения законодательства и административных правил, расследование фактов мошенничества. Используемые методы: предоставление консультации руководству по внедрению контрольных процедур, предотвращения мошенничества, обучение руководства и сотрудников.

Третья линия защиты выступает как проверка и контроль первых двух линий. Ответственность лежит на службе внутреннего аудита. Предоставляется подтверждение совету директоров и высшему руководству предприятия относительно того, как эффективно предприятие оценивает свои риски и управляет ими.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Выпускная квалификационная работа выполнена по материалам предприятия ОАО АЗ «Урал». Достоинством настоящей работы является разработанная автором модель системы внутреннего контроля ОАО АЗ «Урал». В работе раскрыты понятия внутреннего аудита и контроля, проведена оценка финансового состояния компании.

Целью выпускной квалификационной работы является обоснование рекомендаций по организации внутреннего аудита и контроля для ОАО АЗ «Урал». По ходу работы были достигнуты следующие результаты.

1 Внутренний контроль – это процесс, направленный на обеспечение разумной гарантии достижения целей эффективного и результативного использования ресурсов организации, сохранности активов, соблюдения требований законодательства и представления достоверной отчетности.

2 Внутренний аудит – это санкционированная работа по проверке и оценке всего субъекта в целях установления надежности и эффективности функционирования отдельных составляющих системы внутреннего контроля.

3 На нынешний день система внутреннего контроля не систематизирована. Контроль проводится не постоянно и предусматривает не все нюансы работы предприятия.

4 Целью внутреннего контроля для предприятия является осуществление эффективной деятельности предприятия, обеспечение соблюдения требований руководства каждым работником предприятия, обеспечение сохранности имущества предприятия. В современных условиях наличие внутреннего контроля не только требование законодательства, но и объективная необходимость.

5 Система внутреннего контроля содержит конкретную модель формирования в согласовании с целями, которые преследует руководство промышленного предприятия. Система внутреннего контроля включает в себя пять основных элементов: контрольная среда, оценка рисков, мониторинг, информация и коммуникации, контрольные мероприятия. Контрольная среда считается обязательным эле-



ментом создания системы внутреннего контроля, исходя из состояния которой, в той или иной степени, проявляются другие элементы системы. Использование и необходимость элементов системы внутреннего контроля зависит от размера предприятия, организационной структуры, сложности информационной обработки данных, манеры руководства.

6 Сопоставив цели внутреннего контроля, принятые в российских и интернациональных стандартах, можно сделать вывод, что фактически они идентичны и копируют друг друга.

7 В создании системы внутреннего контроля участвует некоторое количество служб предприятия, выполняющих конкретные контрольные функции. В перечень структурных подразделений, образующих систему внутреннего контроля, входят: коммерческие службы, службы планирования, служба учета и Служба внутреннего контроля. В службу внутреннего контроля входят такие отделы как: отдел внутреннего аудита, ревизионный отдел, отдел контроля расходов, отдел оценки рисков, информационный отдел, отдел по работе с региональной сетью, отдел технического контроля.

8 Достаточный уровень информационной базы считается важным фактором для принятия качественного управленческого решения. Полноту информационной базы возможно квалифицировать количественным критерием. Это уровень достаточности информационной базы. Качество и эффективность внутреннего контроля во многом ориентируется наличием или отсутствием важной информации.

9 Невыполнение «золотого правила экономики» повлекло снижение чистого оборотного капитала, и как следствие, недостаток ликвидности за анализируемый период.

Выявленный дисбаланс показателей обусловлен возросшей долей себестоимости в общей выручке предприятия, что можно рассмотреть как отрицательный фактор, требующий дополнительный анализ и контроль, а также увеличением в валюте баланса результатов исследований и разработок (строка 1120) при одновременном росте нематериальных активов (строка 1110). Данная тенденция может

быть свидетельством, что предприятие ориентируется на техническое перевооружение, вызванное его основными стратегическими целями и задачами. Поэтому система внутреннего контроля становится для ОАО АЗ «Урал» актуальной и жизненно необходимой задачей.

10 Внутренний аудит как инструмент внутреннего контроля, дает гарантию руководству информацией об производительности системы внутреннего контроля по рискам, связанным с сохранностью активов организации, обнаружить слабые стороны во внутреннем контроле сохранности, содействует принятию оптимальных решений по снижению рисков.

11 Разработка модели трех линий защиты для ОАО АЗ «Урал», которая обеспечивает эффективность системы внутреннего контроля. Первой линией защиты является контроль операций бизнеса (покупки, продажи). Используемые методики на первой линии: контроль себестоимости, контроль соблюдения норматива и факта, анализ поставщиков, ценовая политика.

Вторая линия защиты представляет обеспечение и отслеживание внедрения эффективной практики управления рисками, внутреннего контроля, соблюдения законодательства и административных правил, расследование фактов мошенничества. Используемые методы: предоставление консультации руководству по внедрению контрольных процедур, предотвращения мошенничества, обучение руководства и сотрудников.

Третья линия защиты выступает как проверка и контроль первых двух линий. Ответственность лежит на службе внутреннего аудита. Предоставляется подтверждение совету директоров и высшему руководству предприятия относительно того, как эффективно предприятие оценивает свои риски и управляет ими.

Таким образом, задачи выпускной квалификационной работы решены, цель достигнута.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 28.11.2018 № 402–ФЗ.
- 2 Федеральный закон «Об аудиторской деятельности» от 04.05.2018 г. № 307–ФЗ.
- 3 Федеральный закон «Об оценочной деятельности в Российской Федерации» от 25.07.2017 №135–ФЗ.
- 4 Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 08.06.2018 г. № 208–ФЗ.
- 5 Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.06.2018 г. № 14–ФЗ.
- 6 Федеральный закон от 27.12.2018 г. №127–ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)».
- 7 Постановление правительства РФ от 20.07.07. № 2254.255.256 «Об утверждении федерального стандарта оценки».
- 8 Федеральный закон «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» от 07.08.2001 г. № 115–ФЗ.
- 9 Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации, утвержденное Приказом Министерства финансов РФ от 29.07.1998 г. № 34н // Российская газета. – 31.10.1998. – № 208.
- 10 Положение о требованиях к деятельности по осуществлению государственного финансового контроля, утвержденное приказом Министерства финансов РФ от 25.12.2008 г. № 146н // Российская газета. – 04.03.2009. – № 36.
- 11 Положение Банка России от 16.12.2003 № 242–П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах».
- 12 Положение по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» ПБУ 1/2008: Приказ Министерства финансов РФ от 06.10.2008 г. №106н.
- 13 Бариленко, В.И. Анализ финансовой отчетности 5-е изд. / В.И. Бариленко, Л.К. Плотникова, С.Ю. Кузнецов. – М.: КНОРУС, 2013. – 209 с.

- 14 Богачев, В.Ф. Стратегия малого предпринимательства / В.Ф. Богачев, В.С. Кабаков, А.М. Ходаток. – СПб: «Корвус» – 2011. – С.224.
- 15 Брыкова, Н.В. Учет основных хозяйственных процессов – снабжения, производства и реализации / Н.В. Брыкова. – М.: Академия. – 2014. – С.108.
- 16 Вахрушина, М.А. Международные стандарты финансовой отчетности: учеб. / М. А. Вахрушина. – М.: Национальное образование. – 2014. – 655 с.
- 17 Вилисов, В.Я. Инструменты внутреннего контроля: монография / В.Я. Вилисов, И.Е Суков. – М.: Инфра-М, РИОР.– 2015. – 262 с.
- 18 Джесси, Р. Внутренний контроль / Р. Джесси. – М.:VSD.– 2013. – 103 с.
- 19 Колодин, Д.М. Внутренний контроль / Д.М. Колодин. – М.: Техносфера.– 2017.– 194 с.
- 20 Лысенко, Д.В. Бухгалтерский управленческий учет: учебник / Д.В. Лысенко. – М.: НИЦ ИНФРА-М. – 2014. – 477 с.
- 21 Любушин, Н.П. Теория экономического анализа / Н.П. Любушин, В.Б. Лещева, Е.А. Сучков. Под ред. проф. Н.П. Любушина. – М.: Юристъ. – 2010. – 576 с.
- 22 Пугачев, В.В. Внутренний аудит и контроль: учебник ГРИФ УМО / В.В. Пугачев. – М.: Дело и сервис. – 2011. – 224 с.
- 23 Раицкий, К.А. Экономика предприятия: учебник для вузов / К.А. Раицкий. – Изд. 4-е, перераб. и доп. – М.: «Дашков и К». – 2014 – 1012 с.
- 24 Резниченко, С.М. Современные системы внутреннего контроля: учебное пособие / С.М. Резниченко, М.Ф. Сафонова, О.И. Швырева. – Ростов-на-Дону: Феникс – 2016. – 510 с.
- 25 Рогуленко, Т.М. Аудит: учебник / Т.М. Рогуленко. – М.: Экономист. – 2014. – 383 с.
- 26 Савенков, Д.Л. Проблемы и перспективы функционирования системы внутреннего контроля налогообложения в управленческой инфраструктуре современного хозяйствующего субъекта / Д.Л. Савенков, И.О. Васильчук. – М.: Форум.– 2014. – 384 с.

27 Серебрякова, Т.Ю. Теория и методология сквозного внутреннего контроля: монография / Т.Ю. Серебрякова. – М.: Инфра-М. – 2015. – 328 с.

28 Соколов, Б.Н. Системы внутреннего контроля: организация, методика, практика: учебное пособие / Б.Н. Соколов, В.В. Рукин. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика». – 2007. – 442 с.

29 Артеменко, И.О. Внутрихозяйственный контроль организаций в связи с введением санкций и ограничением сотрудничества с Россией / И.О. Артеменко // Лизинг. – 2015. – № 3. – С. 12–16.

30 Богданович, И.С. Место внутреннего контроля в системе управления предприятием и форма его организации / И.С. Богданович, О.А. Соболева // Вестник ПсковГУ. – 2014. – № 5. – С. 66–72.

31 Борисова, Л.И. Минфин России рекомендовал вести внутренний контроль / Л.И. Борисова // Финансовые и бухгалтерские консультации: электрон. журн. – 2013. – № 11. – С. 3–7.

32 Гордон, Я.А. Система внутреннего контроля, концептуальная база / Я.А. Гордон // Транспортное дело России. – 2013. – № 3. – С. 78–82.

33 Горлов, В.В. Система внутреннего контроля предприятия / В.В. Горлов // Вестник УГУЭС. Наука, образование, экономика. – 2012. – № 1. – С.130–137.

34 Грибова, Ю.Н. Методические основы формирования эффективной системы внутреннего контроля на промышленном предприятии / Ю.Н. Грибова // Известия Алтайского государственного университета. – 2010. – С. 222–226.

35 Гринавцева, Е.В. Особенности организации внутреннего контроля на предприятиях / Е.В. Гринавцева // Социально-экономические явления и процессы. – 2013. – № 9 (055). – С. 32–35.

36 Дубовик, И.И. Рекомендации Минфина по внутреннему контролю / И.И. Дубовик // Услуги связи: бухгалтерский учет и налогообложение. – 2013. – № 6. – С. 24–33.

37 Иванов, О.Б. Организация внутреннего аудита в компаниях Германии / О.Б. Иванов // Этап: экономическая теория, анализ, практика. – 2013. – С. 129 – 141.

38 Иванов, О.Б. Организация внутреннего контроля в системе корпоративного управления Японии / О.Б. Иванов // Этап: экономическая теория, анализ, практика. – 2014. – С. 125–146.

39 Игошина, Ю.А. Система внутреннего контроля как элемент управленческого учета / Ю.А. Игошина // Вестник НГИЭИ. – 2014. – С. 59–69.

40 Исаева, И.Е. Сущность, цели и задачи внутреннего контроля на предприятии / И.Е. Исаева // Сборник статей. – 2013. – № 12 (32) – С. 20–26.

41 Каковкина, Т.В. Система внутреннего контроля как средство выявления рисков организации / Т.В. Каковкина // Международный бухгалтерский учет. – 2014. – № 36.

42 Кизилов, А.Н. Система внутреннего контроля в зарубежной практике / А.Н. Кизилов, К.А. Иванеско // Проблемы экономики и юридической практики. – 2017. – № 6 – С. 62–64.

43 Кириченко, М. Системы внутреннего контроля: организационные аспекты построения / М. Кириченко // Финансовая газета. – 2013. – № 11. – С. 8–9.

44 Концевая, С.Р. Развитие внутреннего контроля в системе управления сельскохозяйственным производством / С.Р. Концевая, В.А. Карасев, Н.К. Костенкова // Международный бухгалтерский учет. – 2014. – № 2. – С. 42–50.

45 Кондраков, Н.П. Организация внутреннего контроля на предприятиях промышленности / Н.П. Кондраков // Транспортное дело России. – 2011.

46 Кравцова, Е.В. Внутренний контроль в организации: сущность и необходимость. / Е.В. Кравцова // Учет и внутренний контроль. – 2016. – № 2. – С. 140–143.

47 Кувалдина, Т.Б. Учетно-аналитическая система экономического субъекта: настоящее и будущее / Т.Б. Кувалдина, Д.Р. Лапин // Учет. Анализ. Аудит. – 2015. – № 5. – С. 16–26.

48 Кузнецова, О.А. Методологические аспекты внутреннего контроля / О.А. Кузнецова, Е.Е. Васюкова // Концепт. – 2014. – № 14 – С. 1–6.

49 Максимова, Г.В. Оценка системы внутреннего контроля / Г.В. Максимова, К.А. Каретников // Известия Байкальского государственного университета. – 2017. – № 3. – 372–379.

50 Мелехина, Т.И. Учетно-аналитическое обеспечение внутреннего контроля за дебиторской и кредиторской задолженностью некоммерческих организаций / Т.И. Мелехина // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2013. – № 23. – С. 22–25.

51 Просвирина, И.И. Внутренний контроль и его цели в системе бухгалтерского учета малых предприятий / И.И. Просвирина, Р.Р. Сайфуллина // Вестник ЮУрГУ. – 2014. – № 1 – С. 173–175.

52 Рабинер, Л.М. Типизация форм внутреннего контроля / Л.М. Рабинер // Транспортное дело России. – 2013. – С. 42–44.

53 Тончу, Е.А. Оценка эффективности работы службы внутреннего контроля и аудита / Е.А. Тончу, К.А. Величко // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2016. – № 115 (01) – С. 1–10.

54 Турищева, Т.Б. Формирование системы внутреннего контроля в российских условиях: к-ат. эконом.наук, доцент / Т.Б. Турищева // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2017. – № 3 – С. 351– 354.

55 Капелист, Е.И. Развитие системы внутреннего аудита и контроля в сельскохозяйственных организациях: дис. к-ат. экон. наук / Е.И. Капелист. – п. Персиановский, 2013. – 111 с.

56 Плахотя, Т.В. Развитие методики оценки системы внутреннего контроля: дис. к-ат. экон. наук / Т.В. Плахотя. – Ростов-на-Дону, 2015. – 185 с.

57 Савенков, Л.Д. Модель системы сквозного внутреннего контроля на промышленных предприятиях: дис. к-ат. экон. наук / Л.Д. Савенков. – Москва – 2014. – 190 с.

58 Ткаченко, Ю.А Совершенствование организации внутреннего контроля как инструмента реализации целевых установок промышленного предприятия: к-ат. эконом.наук / Ю.А. Ткаченко – Белград – 2007. – 130 с.

59 Электронный ресурс// URL:<http://www.uralaz.ru>.

# ПРИЛОЖЕНИЯ

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС НА 31.12.2017 ГОД

#### БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС РСБУ

на 31 декабря 2017 года

Организационно-правовая форма **АО "Автомобильный завод "УРАЛ"**  
 Идентификационный номер налогоплательщика  
 Вид экономической деятельности **Производство грузовых автомобилей**  
 Организационно-правовая форма/форма собственности

Форма по ОКУД	710001
Дата (число, месяц, год)	31.12.2017
по ОКПО	51485473
ИНН	7415029289
ОКВЭД	29.10.2004
по ОКОПФ/ОКФС	12267 / 15
по ОКЕИ	384

Акционерное общество / Частная собственность  
 Единица измерения: **тыс. руб.**  
 Местонахождения (адрес) **Российская Федерация, 456304, Челябинская область, г. Миасс, пр. Автозаводцев, 1**

Пояснения	Наименование показателя	Код	31 Декабрь 2017 г.	31 Декабрь 2016 г.	31 Декабрь 2015 г.
<b>А К Т И В</b>					
<b>ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
1.1, 1.2, 1.3	Нематериальные активы (04, 05, 08)	1110	2 539	1 285	1 023
1.4, 1.5	Результаты исследований и разработок (04,08)	1120	965 106	445 321	544 946
-	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
-	Нематериальные поисковые активы	1140	-	-	-
2.1, 2.2	Основные средства (01, 02, 07, 08, 09)	1150	1 992 641	2 049 655	1 904 248
-	Доходные вложения в материальные ценности (03)		-	-	-
3.1, 3.2	Долгосрочные финансовые вложения (58,59)	1170	4 747 797	5 553 659	5 422 298
-	Отложенные налоговые активы (09)	1180	599 795	747 017	515 531
-	Прочие внеоборотные активы (97, 60)	1190	51 138	57 134	148 094
	Итого по разделу I	1100	8 289 017	8 855 082	8 336 140
<b>II.ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
4.1	Запасы (10,14,15,16,20,23,29,41,43,45)	1210	1 580 055	1 650 953	1 632 578
-	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям (18)	1220	9 247	13 544	95 183
5.1, 5.2	Дебиторская задолженность (60,62,63,68,69,70,71,73,76)	1230	4 549 637	3 987 048	5 522 966
3.1, 3.2	Краткосрочные финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов) (58,59)	1240	1 239 829	35 524	1 736 254
-	Денежные средства и денежные эквиваленты (50,51,55,57,58)	1250	1 848 613	3 401 752	1 057 689
-	Прочие оборотные активы(50-03,62,76,94,97)	1260	73 469	78 625	96 162
	Итого по разделу II	1200	9 301 051	9 177 156	11 142 920
	<b>БАЛАНС (сумма строк 1100+1200)</b>	<b>1600</b>	<b>17 590 068</b>	<b>18 032 249</b>	<b>19 479 060</b>
<b>П А С С И В</b>					
<b>III.КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>					
-	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)(80)	1310	2 500 000	2 500 000	2 500 000
-	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
-	Переоценка внеоборотных активов (83)	1340	803 248	803 452	803 452
-	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
-	Резервный капитал (82)	1360	282 799	282 799	211 768
-	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) (84, 99)	1370	487 123	862 470	1 379 033
	Итого по разделу III	1300	4 073 170	4 468 731	4 894 253
<b>IV.ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
5.3	Заемные средства (67)	1410	6 144 767	7 221 574	8 595 594
-	Отложенные налоговые обязательства (77)	1420	407 689	340 905	279 055
-	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
-	Прочие обязательства	1450	-	-	-
	Итого по разделу IV	1400	6 552 457	7 562 479	8 874 659
<b>V.КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
5.3	Заемные средства (66)	1510	1 821 201	1 230 342	2 414 233
5.3, 5.4	Кредиторская задолженность (60,62,68,69,70,71,73,76)	1520	4 308 407	3 967 814	2 872 606
-	Доходы будущих периодов (96)	1530	126 508	69 690	-
7	Оценочные обязательства (95)	1540	660 407	726 001	409 673
-	Прочие обязательства	1550	17 918	7 192	13 547
	Итого по разделу V	1500	6 964 442	6 001 040	5 710 148
	<b>БАЛАНС (сумма строк 1300+1400+1500)</b>	<b>1700</b>	<b>17 590 068</b>	<b>18 032 249</b>	<b>19 479 060</b>



/А.Н. Кобелев/



# ПРИЛОЖЕНИЕ Б

## ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ ЗА 2017

**ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ**  
за период с 1 января 2017г. по 31.12.2017 года

Организация **АО "Автомобильный завод "УРАЛ"**  
Идентификационный номер налогоплательщика  
Вид деятельности **Производство грузовых автомобилей**  
Организационно-правовая форма / форма собственности  
**Акционерное общество / Частная собственность**  
Единица измерения: **тыс.руб.**

	КОДЫ
Форма по ОКУД	0710002
Дата (число, месяц, год)	31.12.2017
ПО ОКПО	51495473
ИНН	7415029289
по ОКДП	47/16
	29.10.4
по ОКОПФ / ОКФС	12267 / 16
по ОКЕИ	384

Пояснения	Наименование показателя	Код	За отчетный период	За аналогичный период предыдущего года
1	Выручка	2110	18 004 233	19 733 920
2	Себестоимость продаж	2120	( 16 223 267 )	( 17 042 285 )
-	<b>Валовая прибыль (убыток)</b>	<b>2100</b>	<b>1 780 966</b>	<b>2 691 635</b>
3	Коммерческие расходы	2210	( 704 069 )	( 868 357 )
4	Управленческие расходы	2220	( 909 441 )	( 1 142 606 )
-	<b>Прибыль (убыток) от продаж</b>	<b>2200</b>	<b>167 456</b>	<b>680 672</b>
-	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
5	Проценты к получению	2320	819 566	834 648
6	Проценты к уплате	2330	( 971 346 )	( 1 255 143 )
5	Прочие доходы	2340	1 433 409	1 160 838
6	Прочие расходы	2350	( 1 928 463 )	( 1 942 690 )
-	<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>	<b>2300</b>	<b>( 479 377 )</b>	<b>( 521 674 )</b>
-	Текущий налог на прибыль	2410	( 6 122 )	( 85 565 )
-	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	( 14 688 )	( 14 809 )
-	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	( 65 456 )	( 56 395 )
-	Изменение отложенных налоговых активов	2450	152 766	231 487
-	Прочее	2460	2 833	6 633
-	<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	<b>2400</b>	<b>( 395 357 )</b>	<b>( 425 515 )</b>
-	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
-	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
-	Совокупный финансовый результат периода	2500	( 395 357 )	( 425 515 )
-	Справочно Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	( 1,58 )	( 1,70 )
-	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Руководитель  (А.Н.Кобелев)  
по доверенности № 13 от 09.01.2017



ПРИЛОЖЕНИЕ В

ВЕРТИКАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ОАО АЗ «УРАЛ»

АКТИВ	Рассматриваемый период, год						Изменения за 2015–2017 годы	
	31.12.2015		31.12.2016		31.12.2017			
	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%
<b>I. Внеоборотные активы</b>								
Нематериальные активы	1 023	0,005	1 285	0,007	2 539	0,014	1 516	0,009
Результаты исследований и разработок	344 946	1,771	446 321	2,475	565 108	3,213	220 162	1,814
Основные средства	1 904 248	9,776	2 049 665	11,367	1 992 641	11,328	88 393	1,552
Финансовые вложения долгосрочные	5 422 298	27,837	5 553 659	30,798	4 747 797	26,991	– 674 501	– 0,846
Отложенные налоговые активы	515 531	2,647	747 017	4,143	899 795	5,115	384 264	2,468
Прочие внеоборотные активы	148 094	0,760	57 134	0,317	81 138	0,461	– 66 956	– 2,186
<b>ИТОГО по разделу I</b>	<b>8 336 140</b>	<b>42,795</b>	<b>8 855 082</b>	<b>49,107</b>	<b>8 289 017</b>	<b>47,123</b>	<b>– 47 123</b>	<b>1,101</b>
<b>II. Оборотные активы</b>								
Запасы	1 632 678	8,382	1 660 663	9,209	1 580 055	8,983	– 52 623	0,601
НДС	95 163	0,489	13 544	0,075	9 247	0,053	– 85 916	– 0,436
Дебиторская задолженность	6 522 966	33,487	3 987 048	22,111	4 549 637	25,865	– 1 973 329	– 7,622
Финансовые вложения краткосрочные	1 736 264	8,913	35 524	0,020	1 239 829	7,048	– 496 435	– 1,865
Денежные средства и денежные эквиваленты	1 057 686	5,430	3 401 762	18,864	1 848 813	10,511	791 127	5,081
Прочие оборотные активы	96 162	0,494	78 625	0,436	73 469	0,418	– 22 693	– 0,076
<b>ИТОГО по разделу II</b>	<b>11 142 920</b>	<b>57,205</b>	<b>9 177 186</b>	<b>50,893</b>	<b>9 301 051</b>	<b>52,877</b>	<b>– 1 841 869</b>	<b>– 4,328</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>19 479 060</b>	<b>100,0</b>	<b>18 032 249</b>	<b>100,0</b>	<b>17 590 068</b>	<b>100,0</b>	<b>– 1 888 992</b>	<b>0,0</b>

## Окончание приложения В

ПАССИВ	Рассматриваемый период, год						Изменения за 2015–2017 годы	
	31.12.2015		31.12.2016		31.12.2017		Тыс. руб.	%
	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%		
III. Капитал и резервы								
Уставный капитал	2 500 000	12,834	2 500 000	12,834	2 500 000	12,834	0	0
Переоценка внеоборотных активов	803 452	4,125	803 452	4,125	803 452	4,125	0	0
Резервный капитал	211 768	1,087	282 799	1,568	282 799	1,568	71 031	0,481
Нераспределенная прибыль	1 379 033	7,080	882 479	4,894	487 123	2,769	– 891 910	– 4,311
ИТОГО по разделу III	4 894 253	25,126	4 468 731	27,782	4 073 170	23,157	– 821 083	– 1,969
IV. Долгосрочные обязательства								
Заемные средства	8 595 594	44,127	7 221 574	40,049	6 144 767	34,933	– 2 450 827	– 9,194
Отложенные налоговые обязательства	279 065	1,433	340 905	1,891	407 689	2,318	128 624	0,885
Прочие обязательства	0	0	0	0	0	0	0	0
ИТОГО по разделу IV	8 874 659	45,460	7 562 479	41,939	6 552 457	37,251	– 2 322 202	– 8,209
V. Краткосрочные обязательства								
Заемные средства	2 414 233	12,394	1 230 342	6,823	1 821 201	10,354	– 593 032	– 2,04
Кредиторская задолженность	2 872 695	14,748	3 967 814	22,004	4 308 407	24,493	1 435 712	9,745
Доходы будущих периодов	0	0	69 690	0,386	126 508	0,719	126 508	0,091
Оценочные обязательства	409 673	2,103	726 001	4,026	690 407	3,925	280 734	1,822
Прочие обязательства	13 547	0,070	7 192	0,040	17 918	0,102	4 371	0,032
ИТОГО по разделу V	5 710 148	29,314	6 001 040	33,280	6 964 442	39,593	1 254 294	10,279
БАЛАНС	19 479 060	100,0	18 032 068	100,0	17 590 068	100,0	– 1 888 992	0,0

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

ГОРИЗОНТАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ОАО АЗ «Урал»

АКТИВ	Рассматриваемый период, год							
	31.12.2015		31.12.2016			31.12.2017		
	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	Изменение, тыс. руб.	Рост, %	Тыс. руб.	Изменение, тыс. руб.	Рост, %
I. Внеоборотные активы								
НМА	1 023	100,0	1 285	262	125,6	2 539	1 516	248,2
Результаты исследований и разработок	344 946	100,0	446 321	101 375	129,4	565 108	220 162	163,8
Основные средства	1 904 248	100,0	2 049 665	145 417	107,6	1 992 641	88 393	104,6
Финансовые вложения (долгосрочные)	5 422 298	100,0	5 553 659	131 361	102,4	4 747 797	– 674 501	87,6
Отложенные налоговые активы	515 531	100,0	747 017	231 486	144,9	899 795	384 264	174,5
Прочие ВНА	148 094	100,0	57 134	– 90 960	38,6	81 138	– 66 956	54,8
ИТОГО по разделу I	8 336 140	100,0	8 855 082	518 942	106,2	8 289 017	– 47 123	99,4
II. Оборотные активы								
Запасы	1 632 678	100,0	1 660 663	27 985	101,7	1 580 055	– 52 623	96,8
НДС	95 163	100,0	13 544	– 81 619	14,2	9 247	– 85 916	9,7
ДЗ	6 522 966	100,0	3 987 048	– 2 535 918	61,1	4 549 637	–1 973 329	69,7
Финансовые вложения	1 736 264	100,0	35 524	– 1 700 740	2,0	1 239 829	– 496 435	71,4
ДСи денежные эквиваленты	1 057 686	100,0	3 401 762	2 344 076	321,6	1 848 813	791 127	74,8
Прочие ОА	96 162	100,0	78 625	– 17 537	81,8	73 469	– 22 693	76,4
ИТОГО по разделу II	11 142 920	100,0	9 177 186	– 1 965 734	82,4	9 301 051	– 1 841 869	83,5
БАЛАНС	19 479 060	100,0	18 032 249	– 1 446 811	92,6	17 590 068	– 1 888 992	80,0

## Окончание приложения Г

ПАССИВ	Рассматриваемый период, год							
	31.12.2015		31.12.2016			31.12.2017		
	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	Изменение, тыс. руб.	Рост, %	Тыс. руб.	Изменение, тыс. руб.	Рост, %
III. Капитал и резервы								
УК	2 500 000	100,0	2 500 000	0	100,0	2 500 000	0	100,0
Переоценка внеоборотных активов	803 452	100,0	803 452	0	100,0	803 452	0	100,0
Резервный капитал	211 768	100,0	282 799	71 031	133,5	282 799	71 031	133,5
Нераспределенная прибыль	1 379 033	100,0	882 479	– 496 554	64,0	487 123	– 891 910	35,3
ИТОГО по разделу III	4 894 253	100,0	4 468 731	– 425 522	91,3	4 073 170	– 821 083	83,2
IV. Долгосрочные обязательства								
Заемные средства	8 595 594	100,0	7 221 574	– 1 374 020	84,0	6 144 767	– 2 450 827	71,5
Отложенные налоговые обязательства	279 065	100,0	340 905	61 840	122,6	407 689	128 624	146,1
Прочие обязательства	0	100,0	0	0	0	0	0	0
ИТОГО по разделу IV	8 874 659	100,0	7 562 479	– 1 312 180	85,2	6 552 457	– 2 322 202	73,8
V. Краткосрочные обязательства								
Заемные средства	2 414 233	100,0	1 230 342	– 1 183 891	51,0	1 821 201	– 593 032	75,4
КЗ	2 872 695	100,0	3 967 814	1 095 119	138,1	4 308 407	1 435 712	150,0
Доходы будущих периодов	0	100	69 690	69 690	0,0	126 508	126 508	0,0
Оценочные обязательства	409 673	100,0	726 001	316 328	177,2	690 407	280 734	169,0
Прочие обязательства	13 547	100,0	7 192	– 6 355	53,1	17 918	4 371	132,3
ИТОГО по разделу V	5 710 148	100,0	6 001 040	290 892	105,1	6 964 442	1 254 294	122,0
БАЛАНС	19 479 060	100,0	18 032 068	– 1 446 992	92,6	17 590 068	– 1 888 992	90,3

## ПРИЛОЖЕНИЕ Д

### ГЛОССАРИЙ

СВК – система внутреннего контроля – совокупность организационной структуры, методик и процедур, принятых руководством экономического субъекта в качестве средств для упорядоченного и эффективного ведения хозяйственной деятельности.

ВА (внутренний аудит) – это организованная деятельность по проверке и оценке этого субъекта в целях установления надежности и эффективности функционирования отдельных составляющих системы внутреннего контроля.

ВК (внутренний контроль) – это инструмент управления ресурсами предприятия.

Внутренний контроль – это процесс, направленный на обеспечение разумной гарантии достижения целей эффективного и результативного использования ресурсов организации, сохранности активов, соблюдения требований законодательства и представления достоверной отчетности.

ГОЗ – государственный оборонный заказ – правовой акт, предусматривающий поставки продукции и выполнение работ для федеральных государственных нужд в целях поддержания необходимого уровня обороноспособности и безопасности РФ.

СМК – система менеджмента (управления) качества – совокупность организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для общего руководства качеством.

Факт хозяйственной жизни – сделка, событие, операция, которые оказывают или способны оказать влияние на финансовое положение экономического субъекта, финансовый результат его деятельности и (или) движение денежных средств.

ССП – система сбалансированных показателей – инструмент, стратегического управления, который позволяет связать операционную деятельность компании с ее стратегией.

КДИ – коэффициент достаточности информации.

ДЗР – дирекция по защите ресурсов – проведение служебного расследования в случае выявления хищения, умышленного повреждения имущества и другое.

Финансовая служба – проведение внутренних проверок в соответствии положения по внутреннему контролю.

Годовая инвентаризация – проводится на основании внутреннего положения о порядке проведения инвентаризации.

ЧОК – чистый оборотный капитал – разница между текущими активами и текущими пассивами.