

## К ВОПРОСУ ОБ ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ОБЩЕСТВА

Серебрякова Т.Ю.

*АНО ВПО ЦС РФ «Российский университет кооперации», Чебоксарский кооперативный институт (филиал), Россия, Чебоксары (428025, г. Чебоксары, пр. М.Горького, 24, e-mail: serebrtata@yandex.ru)*

---

Эффективность внутреннего контроля означает его действенность и результативность. Эффективность имеет две стороны: качественную и количественную. Качественные характеристики определяются через логическую оценку изменений. Количественные показатели представляют собой числовые данные, в том числе выраженные через коэффициенты, характеризующие конкретные процессы или события, происходящие в системе внутреннего контроля. Не правильно считать, что эффективность внутреннего контроля можно измерить соотношением затрат на контрольные мероприятия с полученными количественными данными от контрольного воздействия – эффекта. Внутренний контроль может рассматриваться на двух уровнях: как встроенный в бизнес-процессы, так и надстроенный над ними. По нашему мнению, эффективность внутреннего контроля должна оцениваться на втором уровне, т.е. специально созданными органами или специально назначенными специалистами.

---

Ключевые слова: контроль, сохранность собственности, эффективность внутреннего контроля.

## ON THE EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF INTERNAL CONTROL OF CONSUMER SOCIETY

Serebriakova T.Y.

*Russian University of Cooperation, Cheboksary Cooperative Institute (branch). Russia, Cheboksary (Cheboksary, pr. M.Gorkogo, 24, e-mail: serebrtata@yandex.ru)*

---

The effectiveness of internal control means its effectiveness and impact. Efficiency has two sides: the qualitative and quantitative. Qualitative characteristics are defined through a logical assessment of the changes. Quantitative indicators are numerical data, including in terms of the coefficients characterizing the specific processes or events taking place in the system of internal control. Not properly considered that the effectiveness of internal control can be measured by the ratio of the cost of control measures with the obtained quantitative data from the control of exposure - effect. Internal control can be considered on two levels: as a built-in business processes, and inlaid over them. In our opinion, the effectiveness of internal control should be assessed on a second level, i.e. specially created bodies or specially assigned specialists.

---

Keywords: control, safety of property, the effectiveness of internal control.

Проблемы оценки эффективности внутреннего контроля довольно сложны как в теоретическом, так и в практическом отношении. Они являются актуальными для любой отрасли экономики, в том числе и для потребительской кооперации, поскольку контроль напрямую связан с реализацией управленческих решений и от того, насколько он эффективен зависит своевременность и правильность оценки результатов управленческих решений как руководством потребительских обществ, так и их исполнительного органа.

Контроль должен быть действенным и результативным, при наличии именно таких результатов контроля можно говорить об его эффективности. Эффективность контроля можно оценить и с качественной, и с количественной точек зрения. Качественные характеристики определяются через логическую оценку изменений в системе контроля, она реализуется путем аналитического обобщения результатов контрольных воздействий с позиций снижения различного рода рисков организации.

Количественные показатели представляют собой числовые данные, в том числе выраженные через коэффициенты, характеризующие конкретные процессы или события, происходящие либо в системе внутреннего контроля, либо в связи с изменениями под воздействием внутреннего контроля. Количественные оценки основываются на экономико-математических расчетах, связанных с исследованием относительных или усредненных величин.

Зачастую положительные сдвиги показателей, характеризующих эффективность деятельности организации, связывают с эффективностью контроля, однако, по нашему мнению, такие показатели не характеризуют эффективность внутреннего контроля, хотя косвенным образом влияние внутреннего контроля на них имеет место. В то же время, выделить составляющую этого влияния очень трудно.

С другой стороны, полагаем, не совсем правильно считать, что эффективность внутреннего контроля можно измерить соотношением затрат на контрольные мероприятия с полученными количественными данными от контрольного воздействия – эффекта. В трудах В.И. Горло [1] и М.А. Назаровой [3], А.И. Елина и Е.К. Кобозева [2] исследуются экономико-математические модели определения эффективности внутреннего контроля. Предложенные в их трудах методики, безусловно, заслуживают внимания, но достаточно громоздки и условны, не всегда сами по себе эффективны с точки зрения соотношения "затраты-результаты". Исследования в этой области показали, что наиболее надежным способом определения эффективности контроля являются аналитические процедуры в виде тестирования по определенным вопросам построения аналитических обзоров специальных показателей, характеризующих эффективность внутреннего контроля.

Разработка критериев или индикаторов эффективности контроля базируется на составляющих эффективности: действенности и результативности. Действенность означает, что контрольные процедуры оказывают воздействие на объект контроля, результативность – что это воздействие положительное.

Эффективность системы внутреннего контроля может быть рассмотрена в целом по отношению ко всей системе контроля или ее частей и в отношении определенных форм контроля.

Эффективная система внутреннего контроля предполагает эффективное и качественное применение контрольных процедур, что можно определить путем тестирования. Тестирование процедур системы контроля проводится по двум направлениям:

- проверка соблюдения существующих регламентов контрольных процедур;
- выявление ошибок в деятельности структурных подразделений или в происходящих процессах, которые не были предотвращены системой контроля.

Соблюдение разработанных регламентов оценивается путем выборочной проверки документов, в которых должен быть отражен факт контроля.

Тесты дают возможность установить, достаточно ли регламентированных процедур и способов контроля, которые применяются в организации, или их необходимо изменить.

Рассмотрим, каким образом можно проконтролировать эффективность внутреннего контроля в потребительских обществах при работе с материальными ценностями. Целесообразно осуществлять мониторинг эффективности, используя аналитические методы в том числе. Эта процедура будет еще более результативной, если будет являться дополнением к документальной проверке товарных и расчетных операций. Например, в потребительской кооперации на уровне районного потребительского общества и на уровне областного потребительского союза на основании данных внутренней отчетности анализируется состояние сохранности кооперативной собственности как показатель эффективности системы внутреннего контроля (СВК). Одновременно такой анализ дает возможность своевременно реагировать на отрицательную динамику по таким показателям как количество инвентаризаций, количество случаев выявленных недостатков, общая сумма недостатков, в том числе в среднем на один случай и т.д. Оценка движения недостатков в сегментном разрезе позволяет изучить состояние сохранности кооперативной собственности в отдельных подразделениях, определить те подразделения, в которых оно оценивается как неблагоприятное. Для того чтобы сделать объективные выводы, на местах изучают возможные факторы, повлиявшие на негативные изменения показателей в связи с изменениями в технологических процессах, режиме работы предприятий, системе стимулирования труда материально-ответственных лиц.

Выяснив, в какой из сфер деятельности потребительского общества возникает наибольшая сумма недостатков необходимо обратить внимание на проведение профилактических мероприятий в этой сфере. Для этого целесообразно изучить и в дальнейшем тестировать обеспеченность магазинов кассовыми аппаратами, весоизмерительным оборудованием, установить контроль за своевременностью сдачи выручки, соблюдением нормативов товарных запасов, утвержденных правлением потребительского общества и т.д.

Особое внимание необходимо обратить на причины возникновения недостатков в той группе, на которую приходится наибольший удельный вес и количество случаев. Основными причинами могут являться некачественное проведение инвентаризаций, нарушения установленных правил приемки, реализации и учета ценностей, низкая квалификация материально-ответственных лиц и т.д.

Практика показывает, что СВК способна устойчиво обеспечивать сохранность материальных ценностей в тех организациях, где бухгалтерский учет своими внутренними

средствами контроля обеспечивает условия сохранности, т.е. где имеет место соответствующая контрольная среда, препятствующая возникновению недостач, а именно: бухгалтером глубоко и всесторонне анализируются хозяйственные операции в момент их совершения, осуществляется контроль за соблюдением сроков представления отчетов материально-ответственными лицами и качественным оформлением документов, проверяется своевременность сдачи торговой выручки и величина товарных запасов.

Показателем эффективности СВК является эффективность проводимых в потребительском обществе инвентаризаций, качество контроля за материальными ценностями со стороны работников бухгалтерии.

В областном потребительском союзе изучается эффективность внутреннего контроля, в том числе сохранности, имеющая место в каждом, входящем в систему потребительском обществе. При этом сравнение эффективности может быть осуществлено на основе рейтинговой оценки.

Таким образом, анализ как инструмент внутреннего контроля, позволяет обеспечить руководство информацией об эффективности СВК по рискам, связанным с сохранностью средств организаций, выявить слабые стороны во внутреннем контроле сохранности, способствует принятию оптимальных решений по снижению рисков.

Как показывают исследования, тестовые и аналитические процедуры эффективности внутреннего контроля обязательно приводят к необходимости проведения документальных или тематических проверок систем внутреннего контроля. При этом, по нашему мнению, документальные проверки как способ оценки эффективности внутреннего контроля более уместны в отношении бухгалтерского учета, тематические же проверки – в отношении всех остальных систем экономического субъекта и его системы управления: подсистемы функциональной деятельности, подсистемы безопасности, подсистем управления кадрами, сбыта, снабжения и т.п. Мы считаем, что в этих целях следует идентифицировать подсистемы управления и функциональной деятельности, в них – подсистемы заготовления, сбыта, производства и т.п., менеджмент которых должен контролироваться и такой контроль осуществляется аналитическим и тестовым путем в режиме мониторинга. Все данные об их функционировании находят отражение в системе бухгалтерского учета, эффективность которой и следует контролировать, не забывая при этом и контрольные процедуры для менеджмента. В силу этого, контроль по документам, а именно такой и возможен для установления эффективности самой системы бухгалтерского учета и СВК в ее среде, целесообразно осуществлять, следуя логической цепочке учета:

- 1) хронологическое документирование всех операций, т.е. хронологическим путем;
- 2) систематическая регистрация фактов с использованием системы счетов, т.е. на систематической основе.

В итоге документальная проверка должна охватывать все хозяйственные операции в разрезе их видов (счетов, поскольку счета классифицируются по видам имущества, т.е. операций).

Таким образом, основным инструментом проверки эффективности внутреннего контроля является документальная проверка, основной акцент которой делается на тех видах операций, риски по которым не минимизированы до оптимального значения, или, другими словами, когда эффективность других форм внутреннего контроля требует уточнения или не высока.

В целом же основным показателем эффективности внутреннего контроля является отсутствие чрезвычайных потерь и неэффективных операций. Данные показатели частично могут быть обнаружены в бухгалтерской отчетности, а именно в "Отчете о финансовых результатах", при расшифровке прочих расходов, чему следует уделять пристальное внимание, поскольку списание недоамортизированных основных средств, их реализация с убытком, списание нереальной дебиторской (особенно) и кредиторской задолженности, различных потерь, порчи, штрафных санкций и пеней, ущерба, причиненного третьим лицам – все это отражается в данном отчете и, что самое неприятное, свидетельствует о неэффективной системе внутреннего контроля. Низкая эффективность внутреннего контроля наблюдается также при накоплении материальных запасов сверх норм, увеличении дебиторской и кредиторской задолженностей, неиспользуемых основных средств, что должно послужить толчком для экономического обоснования и ликвидации подобных явлений. Таким образом, для контроля за СВК разрабатываются не только направления тестирования и мониторинга, но и научно обоснованные критерии эталонных показателей, что является обязанностью других служб, но не внутреннего контроля. Службы внутреннего контроля на основе таких данных должны осуществлять мониторинг, чтобы вовремя заметить негативные тенденции.

Внутренний контроль может рассматриваться на двух уровнях: как встроенный в бизнес-процессы, так и надстроенный над ними. По нашему мнению, эффективность внутреннего контроля должна оцениваться на втором уровне, т.е. специально созданными органами или специально назначенными специалистами. Это связано с тем, что показатель эффективности связан с оценкой результатов деятельности. В данном случае – результатов контрольной деятельности внутри бизнес-процессов. Держателями этих процессов являются руководители разных уровней, начиная с линейных, оканчивая высшим исполнительным органом. Контроль за всеми линейными руководителями возлагается на вышестоящее руководство, в помощь которому и создаются контрольные органы.

Только взгляд со стороны дает возможность оценить эффективность внутреннего контроля внутри каждого подразделения как результат деятельности линейного руководителя по контролю за процессами и исполнением регламентов. При этом эффективность внутреннего

контроля определяет и эффективность управления, в том числе и организации организацией в целом. В потребительской кооперации, по нашему мнению, наиболее целесообразна модель, разработанная на основе методик, изложенных выше, представленная на рис.1.

Эффективность внутреннего контроля, таким образом, должна оцениваться через собственные индикаторы. В связи с чем не достаточно аргументировано выглядит позиция исследователей, считающих критериями внутреннего контроля хорошие показатели финансового состояния и деловой активности организации, что ими объясняется таким образом: поскольку в организации финансовое состояние в норме, то и внутренний контроль на высоте. На самом деле одно из другого не следует напрямую. Во-первых, следует рассматривать экономические показатели в динамике, именно такой подход позволяет уловить отрицательные тенденции, если они имеются и задуматься об их происхождении. Среди причин этого, наряду многих других, может быть неудовлетворительное состояние внутреннего контроля. Во-вторых, состояние внутреннего контроля и его эффективность следует определять через показатели, характеризующие состояние информационных систем управления организацией. Однако, на наш взгляд, комплексного математического показателя эффективности не установить, однако можно вывести принципы эффективной СВК. Это следующие: своевременность, регламентация обязанностей, разграничение функций и ответственности, целесообразность, сохранность имущества.

Вид контроля	Объекты контроля	Индикаторы
Надстроенный контроль (ревизионные органы)	Деятельность руководителей функциональных и отраслевых отделов	Показатель эффективности функционирования отделов на основе данных управленческого учета
		Отсутствие событий рисков
	Состояние системы бухгалтерского учета	Своевременное формирование финансовой отчетности
		Своевременное закрытие отчетных периодов
		Своевременное формирование информационной базы
	Состояние бюджетирования и управленческого учета	Своевременность формирования бюджетов
Полнота формирования информационной базы управленческого учета		
Работа с рисками	Качество формирования бюджетов	
	Отсутствие событий риска или состояние их минимизации	
Встроенный контроль (руководство функциональными и отраслевыми отделами)	Соблюдение регламентов функционирования отделов	Своевременность формирования внутренней отчетной информации

	Идентификация рисков	Отсутствие события рисков
	Соблюдение регламентов работы сотрудников	Своевременность документирования операций

Рис.1. Модель оценки эффективности внутреннего контроля в организациях потребительской кооперации

Если подойти к исследуемой проблеме узко, отталкиваясь от цели внутреннего контроля, которую понимают в контексте управления как обеспечение оценки полноты реализации управленческого решения, то эффективный внутренний контроль через систему индикаторов должен сигнализировать о недостижении цели реализуемого управленческого решения. И только. Чем больше выявлено отклонений от цели, тем эффективнее контроль, а управление – неэффективно. Чем меньше выявлено отклонений, тем менее эффективен контроль или более эффективно управление. Однако и первый, и второй выводы порочны, т.к. в первом случае, может быть, ошибки выявляются на стадии становления управленческой системы, а во втором случае отсутствие ошибок означает, что эффективный контроль помог управлению функционировать эффективно. Приведенный подход иллюстрирует несовершенство количественных характеристик эффективности контроля и подводит к мысли об использовании качественных показателей.

Большое значение для оценки эффективности СВК имеет работа с рисками, поскольку эффективная СВК должна успешно их минимизировать. Однако и в данном вопросе нельзя выявить ни прямую, ни обратную зависимость, поэтому сложно определить количественную характеристику индикатора эффективной работы с рисками.

Как видим, проблема имеет глубокий философский смысл, который трудно свести к математическому выражению и представлению. Однако это не означает, что не следует заниматься поисками универсальной формулы или, что более реально, универсальной методикой определения эффективности системы внутреннего контроля.

### Список литературы

1. Горло В.И. Использование математических моделей при оценке эффективности системы внутреннего контроля // Экономический анализ: теория и практика. – 2007.- № 4 – с. 57-61.
2. Елин А.И. Некоторые подходы к оценке эффективности контрольных мероприятий в кредитных организациях. [Электронный ресурс] / А.И. Елин, И.К. Кобозев // Контроллинг - № 3. – 2005. – Режим доступа: <http://bankir.ru/analytics/svk/216/44073>.
3. Елисеев А.А. Использование анализа в контроле деятельности потребительского общества/ А.А. Елисеев, Т.Ю. Серебрякова. – Чебоксары: РИО ЧКИ РУК, 2011. – 107 с.

4. Назарова М.А. Оценка эффективности системы внутреннего контроля с использованием математических методов / М.А.Назарова. – М.: Финиздат, 2002. – 250 с.
5. Серебрякова Т.Ю. Теория и методология сквозного внутреннего контроля (монография). – М.: Инфра-М, 2012. – 328 с.

**Рецензенты:**

Калинина Г. В., д.ф.н., к.э.н., профессор, проректор по учебной работе АНО ВПО Центросоюза РФ «РУК» Чебоксарский кооперативный институт (филиал), г.Чебоксары.

Федорова Л. П., д.э.н., профессор, зав. кафедрой экономики, управления и кооперации АНО ВПО Центросоюза РФ «РУК» Чебоксарский кооперативный институт (филиал), г.Чебоксары.