

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ ПРЕДПРИЯТИЯ НЕФТЯНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

© 2020 И.В. Фролова, Т.М. Тарасова*

С развитием рыночных отношений в Российской Федерации внутренний контроль приобретает все более весомое значение в системах управления организаций. Наиболее результативное функционирование системы внутреннего контроля, а также качественная и своевременная организация проверок, их системное проведение направлены на достижение ряда целей, таких как формирование экономической стабильности, прозрачной финансовой отчетности, обеспечение информационной связи между всеми уровнями управления организацией. Однако на сегодняшний момент не установлена единая методика комплексного подхода к проблеме внутреннего контроля в субъектах экономики. В работе использованы общенаучные методы познания, включающие методы классификации, обобщения, описания; а также методы экономического анализа. В статье представлена методика оценки эффективности системы внутреннего контроля и факторов, которые могут влиять на нее. Предлагаемая методика рассматривается на примере АО «Гипровостокнефть», занимающегося проектированием и инженерными изысканиями объектов добычи, подготовки и транспорта нефти и газа. Данная методика направлена на развитие решения проблемы внедрения внутреннего контроля на предприятиях нефтяной промышленности.

Ключевые слова: экономическая безопасность, система внутреннего контроля, риск, оценка, аудитор, контролер.

Основные положения:

- ◆ на основе изучения современной базы нормативного регулирования оценки эффективности внутреннего контроля на предприятиях авторы пришли к выводу об отсутствии единой методики комплексного подхода к данной проблеме;
- ◆ предложена методика оценки эффективности системы внутреннего контроля на основе системы ключевых показателей эффективности, проведена апробация данной методики по материалам АО «Гипровостокнефть»;
- ◆ выделены основные факторы, связанные с деятельностью предприятия нефтяной промышленности и влияющие на рисковую составляющую.

Введение

В настоящее время успешное развитие организаций любой сферы деятельности напрямую связано с организацией и функционированием эффективной системы внутреннего контроля, изучение которой как средства выявления рисков организации особенно важно.

Контроль является своеобразной формой обратной связи, которая предоставляет системе управления нужную информацию о степени реализации управленческих решений и состоянии обеспечения достижения организацией своих целей, с его помощью корректируются намеченные действия. Контроль - это процесс обеспечения всех поставленных организацией целей.

Внутренний контроль - это система мер, принимаемых руководством организации для максимально эффективного выполнения задач всех сотрудников при выполнении предпринимательской деятельности. Внутренний контроль определяет законность этих действий и их значение для организации¹.

Внешняя оценка эффективности внутреннего контроля обычно проводится посредством привлечения третьих лиц: аудиторских организаций или индивидуальных аудиторов. Выявление внешними экспертами преднамеренных или непреднамеренных ошибок, нарушений, наличия искажений в отчетах или мошеннических действий при наличии на предприятии отдела внутреннего контроля (аудита) или сотрудников, в должностные

* Фролова Ирина Владимировна, кандидат экономических наук. E-mail: frolova-i-v@mail.ru; Тарасова Татьяна Михайловна, кандидат экономических наук, доцент. E-mail: tarasova2004@inbox.ru. - Самарский государственный экономический университет.

обязанности которых входит ведение внутреннего контроля, свидетельствует о неэффективной работе внутренней службы (низкая квалификация сотрудников, плохая организация работы) и слабости системы внутреннего контроля (СВК).

Целью исследования является изучение существующих подходов к оценке эффективности системы внутреннего контроля нефтяного предприятия и разработка методики оценки ее эффективности. Достижение поставленной цели предполагает решение следующих задач:

1) выявление факторов, влияющих на эффективность внутреннего финансового контроля на предприятиях нефтяной промышленности;

2) разработка методики оценки эффективности деятельности службы внутреннего контроля.

Методы

В исследовании использован комплекс таких общенаучных методов, как методы познания, включающие методы классификации, обобщения, описания; методы экономического анализа.

Теоретическая значимость исследования заключается в расширенном представлении возможных способов оценки эффективности системы внутреннего контроля и факторов, которые могут влиять на нее. Данный сбор информации может послужить для дальнейшего изучения проблемы внедрения внутреннего контроля на российских предприятиях.

Практическая значимость состоит в разработке методики оценки эффективности ведения внутреннего контроля.

Материалами для исследования послужили бухгалтерская финансовая отчетность АО «Гипростокнефть», годовые отчеты компании, а также информация из открытых источников.

Результаты

Основная цель такой функции управления, как контроль, состоит в том, чтобы изучить и оценить использование всех экономических ресурсов и результатов работы организации для повышения ее эффективности.

До января 2013 г. проблемами организации и осуществления внутреннего контроля,

как правило, были охвачены крупные предприятия, деятельность которых регулировалась специальными нормативными актами и соответствующими контролирующими органами.

С вступлением в силу Федерального закона «О бухгалтерском учете»² организация системы внутреннего контроля стала непременным условием для тех, кто ведет бухгалтерский учет.

В Информации Минфина России «О вступлении в силу с 1 января 2013 г. Федерального закона от 6 декабря 2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»³ обобщаются вопросы практики применения закона, отмечается отсутствие в законодательстве о бухгалтерском учете как конкретных предписаний, так и ограничений в отношении способов, порядка и процедур внутреннего контроля.

Следовательно, хозяйствующий субъект имеет право самостоятельно разработать комплекс процедур для эффективного внутреннего контроля. На сегодняшний момент не установлена единая методика комплексного подхода к проблеме внутреннего контроля в субъектах экономики.

Для предприятий любых размеров и форм собственности, а также имеющих специфические особенности ведения деятельности, филиальную сеть или другие факторы важно разработать в учетной политике отдельный раздел, касающийся внутреннего контроля на предприятии. При этом целесообразно руководствоваться рекомендациями Минфина России, содержащимися в Информации ПЗ-11/2013⁴.

Грамотный анализ системы внутреннего контроля может быть выполнен с помощью ее тестирования. Такая оценка позволяет быстро устранить недостатки, выявленные у предприятия, и, как следствие, повысить эффективность его деятельности.

Все факторы, определяющие надежность системы, группируются в отдельные ее элементы. В п. 5 Информации № ПЗ-11/2013 выделены следующие элементы СВК (рис. 1).

Ключевым элементом СВК является контрольная среда, включающая в себя следующие элементы:

1) этическое поведение и честность работников;



Рис. 1. Элементы СВК

2) профессионализм (квалификация работников);

3) участие владельца (собственника) или его представителей в производственно-хозяйственных и экономических процессах;

4) компетентность и стиль работы руководства;

5) организационная структура организации;

6) разделение ответственности и полномочий сотрудников;

7) кадровая политика и практика.

Процесс оценки рисков включает меры по управлению организацией, предназначенные для выявления и измерения рисков экономической деятельности, снижения их воздействия и устранения потенциальных последствий, связанных с подготовкой надежной финансовой отчетности⁵.

Основным видом оценки внутреннего контроля согласно Информации № ПЗ-11/2013 является непрерывный мониторинг.

Мониторинг средств контроля как процесс своевременной оценки эффективности работы СВК представляет собой регулярную проверку средств контроля для оценки эффективности их работы и разработку мер по улучшению их использования⁶.

На сегодняшний день не существует конкретных методик и способов проведения оцен-

ки эффективности системы внутреннего контроля предприятия, которые могли бы показать объективные показатели ее эффективности и предоставить предложения по оптимизации. Тем не менее эксперты считают, что оценка эффективности СВК может быть основана на анализе эффективности ее структурных подразделений. Крупные компании могут проводить этот анализ на основе системы ключевых показателей эффективности (КПЭ), а также в рамках финансово-экономического анализа с использованием традиционных методов.

К ключевым показателям можно отнести:

1) укрупненные показатели;

2) детализированные показатели (качественные и количественные).

Уровень выполнения годового плана работы внутренних контролеров и расходы на проверки могут быть оценены на основе укрупненных показателей. Система этих показателей также может дать оценку вклада СВК и ее сотрудников в общую работу организации.

Так как в АО "Гипрвостокнефть" деятельность внутреннего контроля присутствует во всех структурных подразделениях, то при оценке эффективности СВК необходимо использовать следующие показатели:

1) соотношение между совокупной стоимостью результата от выполнения службой

Таблица 1

Ключевые показатели эффективности СВК

Показатели эффективности	Шкала, балл
1. Качественные показатели	Max 40
1.1. Квалификация сотрудников службы внутреннего контроля	Соответствует - 10 Частично соответствует - 5 Не соответствует - 0
1.2. Средняя продолжительность работы сотрудников в службе финансового контроля, лет	10 и выше - 10 5-9 лет - 5 1-4 года - 0
1.3. Среднее количество часов, которое было затрачено на повышение квалификации одного сотрудника в год, ч	Свыше 60 - 10 20-60 - 5 0-20 - 0
1.4. Наличие и внедрение стандартов внутреннего контроля	Есть, внедрены - 10 Есть, частично внедрены - 5 Отсутствуют - 0
2. Количественные показатели	Max 60
2.1. Среднее количество проведенных проверок одним сотрудником, ед.	Свыше 11 - 10 6-10 - 5 0-5 - 0
2.2. Средняя продолжительность одной проверки, дн.	1-5 дн. - 10 6-10 дн. - 5 Свыше 10 дн. - 0
2.3. Выполнение утвержденного плана службы внутреннего контроля, %	76-100% - 10 51-75% - 5 0-50% - 0
2.4. Процент проверок, проведенных в установленные сроки, %	76-100% - 10 51-75% - 5 0-50% - 0
2.5. Процент выполненных рекомендаций внутренних контролеров, %	76-100% - 10 51-75% - 5 0-50% - 0
2.6. Экономический эффект от выполнения рекомендаций, +/-	Есть - 10 Нет - 0
Итоговая оценка	Max 100

внутреннего контроля всех контрольных мероприятий за определенный период времени и суммой всех затрат на обслуживание и развитие СВК;

2) степень отклонения фактических показателей финансово-экономической деятельности от планового уровня;

3) сумма ущерба, предотвращенного за счет проведения аудиторской и аналитической работы СВК;

4) сумма дополнительной экономии от распространения результатов проверочной деятельности среди всех бизнес-единиц.

Детализированные показатели можно подразделить на качественные и количественные (табл. 1).

В табл. 2 представлена шкала оценки, по которой можно выявить степень эффективности СВК, и исходя из этого определиться с основным вектором развития и модернизации.

Таблица 2

Шкала оценки эффективности СВК

Сумма баллов	Степень эффективности СВК
0-50	Неэффективная
51-75	Среднеэффективная
76-100	Высокоэффективная

Таблица 3

Анализ ключевых показателей эффективности СВК АО "Гипровостокнефть"

Показатели эффективности	Шкала, балл	Значения 2018 г.	Баллы за 2018 г.	Значения 2019 г.	Баллы за 2019 г.
1. Качественные показатели	Max 40		35		35
1.1. Квалификация сотрудников службы внутреннего контроля	Соответствует - 10 Частично соответствует - 5 Не соответствует - 0	Высокий	10	Высокий	10
1.2. Средняя продолжительность работы сотрудников в службе финансового контроля, лет	10 и выше - 10 5-9 лет - 5 1-4 года - 0	10	10	10	10
1.3. Среднее количество часов, которое было затрачено на повышение квалификации одного сотрудника в год, ч	Свыше 80 - 10 20-80 - 5 0-20 - 0	40	5	30	5
1.4. Наличие и внедрение стандартов внутреннего контроля	Есть, внедрены - 10 Есть, частично внедрены - 5 Отсутствуют - 0	Есть, внедрены	10	Есть, внедрены	10
2. Количественные показатели	Max 60		55		55
2.1. Среднее количество проведенных проверок одним сотрудником, ед.	Свыше 11 - 10 6-10 - 5 0-5 - 0	12	10	12	10
2.2. Средняя продолжительность одной проверки, дн.	1-5 дн. - 10 6-10 дн. - 5 Свыше 10 дн. - 0	10	5	8	5
2.3. Выполнение утвержденного плана службы внутреннего контроля, %	76-100% - 10 51-75% - 5 0-50% - 0	80	10	80	10
2.4. Процент проверок, проведенных в установленные сроки, %	76-100% - 10 51-75% - 5 0-50% - 0	99	10	90	10
2.5. Процент выполненных рекомендаций внутренних контролеров, %	76-100% - 10 51-75% - 5 0-50% - 0	80	10	85	10
2.6. Экономический эффект от выполнения рекомендаций, +/-	Есть - 10 Нет - 0	+	10	+	10
Итоговая оценка	Max 100	-	90	-	90

ции системы внутреннего контроля в организации.

По данной методике проведем оценку ключевых показателей эффективности СВК АО «Гипровостокнефть» (табл. 3).

В результате изученной информации в 2018 и 2019 гг. было набрано 90 баллов. По шкале оценки эффективности можно характеризовать СВК как высокоэффективную.

Эффективность деятельности службы внутреннего контроля в АО «Гипровостокнефть»⁷ можно подтвердить улучшением многих финансовых показателей в 2019 г. по сравнению с 2018 г. Так, по данным бухгалтерской финансовой отчетности за 2019 г. можно сделать вывод о существенном укреплении финансового состояния компании. То есть по наличию и суммарной величине прямого экономического эффекта от реализации рекомендаций внутреннего контроля можно судить об эффективности деятельности подразделений, от которых зависят ежегодные показатели деятельности Общества.

Обсуждение

Ежегодно в своем бизнес-плане АО «Гипровостокнефть» выделяет основные факторы,

связанные с деятельностью Общества и влияющие на рисковую составляющую (рис. 2).

Планирование деятельности Общества для уменьшения данных рисков и ход действий при их реализации входит в обязанности внутреннего контроля. Благодаря деятельности сотрудников, выполняющих внутренний финансовый контроль, и руководству, которое всегда реагирует на их рекомендации, в 2018 г. реализовался только один риск - риск снижения эффективности работы предприятия. Данный уровень достигнут за счет того, что на АО «Гипровостокнефть» в 2018 г. были предприняты следующие оперативные меры:

- 1) реализация программы оптимизации затрат;
- 2) замещение объемов работ проектами по ГК «Зарубежнефть»;
- 3) анализ ценообразования ПИР, рассмотрение планируемых к торгам лотов на ПИР;
- 4) направление предложений «Газпром нефть» по пересмотру системы активирования и оплаты выполненного объема работ;
- 5) реализация плана по переходу на отражение выручки себестоимости и НЗП в соответствии с требованиями МСФО (IFRS 15)⁸.

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Квалификационный персонал. Собственная образовательная платформа сохранения эффективного использования и развития преемственности и традиций школы проектирования АО «Гипровостокнефть». 2. Прозрачная система управления проектом. Опыт работы с зарубежными управляющими компаниями по проектам на территории РФ, построение интегрированных команд управления. 3. Многолетний опыт в области проектирования объектов в нефтегазовой промышленности. 4. Комплексный подход к проектированию объектов нефтегазовой промышленности.	1. Недостаточно развитая система процессного подхода к управлению. 2. Низкая маневренность организационно-штатными изменениями. 3. Низкий уровень контроля привлекаемых ресурсов на проект. 4. Устаревшее оборудование ИТ-инфраструктуры.
Возможности	Риски
1. Укрепление позиций на рынке традиционных для Института видов работ и в традиционных регионах, при условии формирования портфеля заказов на 3-5 лет. 2. Расширение видов работ/услуг: нефте- и газопереработки, газохимии, подготовки "сложных" сортов нефти, электростанции, проведение экспертизы промышленной безопасности, комплексного реинжиниринга действующих предприятий, обустройство шельфовых месторождений. 3. Выход на международные рынки в составе ГК "ЗН". 4. Повышение производительности труда и качества выполняемых работ за счет дальнейшей автоматизации процесса проектирования, модернизации ИТ-инфраструктуры, совершенствования организационной структуры	1. Уменьшение объемов ПИР и НИР нефтегазовых компаний в краткосрочной перспективе. 2. Снижение эффективности работы предприятия. 3. Несоблюдение сроков проектирования. 4. Снижение качества проектирования. 5. Отток (потеря) опытного и квалифицированного персонала

Рис. 2. Факторы деятельности АО «Гипровостокнефть»

Руководители и эксперты АО «Гипровостокнефть» считают, что систему внутреннего контроля можно оценить как эффективную при соблюдении следующих условий:

1) по итогам проведения контрольных мероприятий формируется оперативная и достоверная информация, позволяющая руководству принимать правильные управленческие решения;

2) при выявлении мошеннических действий и ошибок наступает различного рода ответственность для сотрудников;

3) при осуществлении внутреннего контроля используется минимальное количество трудовых, материальных и финансовых ресурсов.

С этой целью они постоянно следят за выполнением разработанных программ внутреннего контроля, результатами проверок и отзывами аудиторов.

Анализ эффективности службы внутреннего контроля в Обществе проводится ежегодно. Результаты анализа составляются в виде отчетов и используются владельцами, высшим руководством организации, руководителями отдельных подразделений и такими внешними пользователями, как внешние аудиторы, поставщики, акционеры, кредитные организации и т.д.

Заключение

Информация, которая содержится в результатах анализа об эффективности внутреннего контроля предприятия, позволяет непрерывно отслеживать процесс достижения стратегических целей, при необходимости корректировать их, а также оценивать эффективность внутреннего контроля и совершенствовать СВК.

Результаты анализа необходимы руководителям отдельных подразделений для максимизации эффективности и правомерности управленческих решений (совершенствование организации бухгалтерского учета, работа с поставщиками и клиентами, управление задолженностью, управление персоналом и т.д.).

Сотрудники, осуществляющие внутренний контроль, вместе с руководителями могут принимать решения об изменениях в проце-

дурах и методах проверок, формах составления отчетов по результатам проверок, стандартах внутреннего контроля для повышения эффективности, использовании информационных технологий. Состав, формы, условия и порядок обеспечения внутренней отчетности компании также могут быть адаптированы.

Результаты анализа могут быть представлены на этапе планирования внешним аудиторам для оценки эффективности СВК, оптимизации процесса аудита, определения уровня аудиторского риска и определения размера выборки.

Таким образом, можно сделать вывод, что у службы внутреннего контроля на АО «Гипровостокнефть» высокая эффективность деятельности. Связано это с ее непрерывной деятельностью во всех подразделениях Общества, пониманием руководством важности внутреннего контроля и быстрым и точным реагированием на рекомендации специалистов.

¹ Жминько С.И. Внутренний аудит. Ростов-на-Дону : Феникс, 2008. С. 66-67.

² Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете».

³ Информация Минфина РФ от 04.12.2012 № ПЗ-10/2012 «О вступлении в силу с 1 января 2013 г. Федерального закона от 6 декабря 2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» (ПЗ-10/2012)».

⁴ Информация Минфина России № ПЗ-11/2013 «Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности».

⁵ Пугачев В.В. Современные подходы к оценке надежности системы внутреннего контроля при внешнем аудите // *Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики*. 2016. № 5. С. 60-65. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28307231> (дата обращения: 22.06.2020).

⁶ Там же.

⁷ Гипровостокнефть : [офиц. сайт]. URL: www.girvnp.ru (дата обращения: 22.06.2020).

⁸ Международный стандарт финансовой отчетности (IFRS) 15 «Выручка по договорам с покупателями» (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 27.06.2016 № 98н; ред. от 14.09.2016).

Поступила в редакцию 29.06.2020 г.

EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF THE INTERNAL CONTROL SYSTEM OF AN OIL INDUSTRY ENTERPRISE

© 2020 I.V. Frolova, T.M. Tarasova*

With the development of market relations in the Russian Federation, internal control is becoming increasingly important in the management systems of organizations. The most effective functioning of the internal control system, as well as the quality and timely organization of audits, their systematic implementation are aimed at achieving a number of goals, such as the formation of economic stability, transparent financial reporting, and ensuring information communication between all levels of management of the organization. However, at the moment there is no unified methodology for a comprehensive approach to the problem of internal control in economic entities. The study uses general scientific methods of knowledge, including methods of classification, generalization, description, as well as methods of economic analysis. The article presents a methodology for evaluating the effectiveness of the internal control system and the factors that may affect it. The proposed method is considered on the example of JSC "Giprovostokneft", which is engaged in design and engineering surveys of oil and gas production, treatment and transport facilities. This method is aimed at developing solutions to the problem of implementing internal control in the oil industry.

Keywords: economic security, internal control system, risk, assessment, auditor, controller.

Highlights:

- ◆ based on the study of the modern regulatory framework that assess the effectiveness of internal control at enterprises the authors concluded that there is no unified methodology for a comprehensive approach to this problem;
- ◆ a method for evaluating the effectiveness of the internal control system based on a system of key performance indicators was proposed, and this method was tested based on the materials of JSC "Giprovostokneft";
- ◆ the main factors related to the activity of the oil industry enterprise and affecting the risk component are highlighted.

* Irina V. Frolova, Candidate of Economics. E-mail: frolova-i-v@mail.ru; Tatyana M. Tarasova, Candidate of Economics, Associate Professor. E-mail: tarasova2004@inbox.ru. - Samara State University of Economics.

Received for publication on 29.06.2020