

image not found or type unknown



Система внутреннего контроля — совокупность организационной структуры, методик и процедур, принятых руководством экономического субъекта в качестве средств для упорядоченного и эффективного ведения хозяйственной деятельности, которая в т. ч. включает надзор и проверку.[\[1\]](#)

Неотъемлемой частью внутреннего контроля является управления рисками – это процесс, направленный на снижение неопределенности и рисков. Результатом деятельности будет являться автоматизация системы внутреннего контроля и риск менеджмента, внедрения анализа, предупреждения и снижения уровня потенциальных и текущих корпоративных рисков: рыночных, финансовых, налоговых, политических, инфраструктурных, кредитных, маркетинговых, производственных, промышленных и экологических, рисков персонала, юридических, проектных, рисков сделок слияния-поглощения, природных, операционных.

Рассмотрим письмо Банка России от 10.04.2014 N 06-52/2463 "О Кодексе корпоративного управления". В главе 5 данного письма есть информация про систему управления рисками и внутреннего контроля.

В обществе должна быть создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей.

Советом директоров общества должны быть определены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.

Исполнительные органы общества должны обеспечивать создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.

Система управления рисками и внутреннего контроля в обществе должна обеспечивать объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах общества, целостность и прозрачность отчетности общества, разумность и приемлемость принимаемых обществом рисков.

Совету директоров общества рекомендуется принимать необходимые и достаточные меры для того, чтобы убедиться, что действующая в обществе система управления рисками и внутреннего контроля соответствует определенным советом директоров принципам и подходам к ее организации и эффективно функционирует.

Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля и практики корпоративного управления общество должно организовывать проведение внутреннего аудита.

Организацию проведения внутреннего аудита рекомендуется осуществлять посредством создания отдельного структурного подразделения (подразделения внутреннего аудита) или с привлечением независимой внешней организации. Для обеспечения независимости подразделения внутреннего аудита его функциональная и административная подотчетность должны быть разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита рекомендуется подчинить совету директоров, а административно - непосредственно единоличному исполнительному органу общества.

При осуществлении внутреннего аудита рекомендуется проводить оценку эффективности системы внутреннего контроля, оценку эффективности системы управления рисками, оценку корпоративного управления, а также применять общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита.

Для наглядности возьмем годовой отчет ПАО «Магнит» и рассмотрим управление рисками в этой компании.

В ПАО «Магнит» управление рисками является частью единой системы внутреннего контроля и управления рисками. В компании принята Политика в области внутреннего контроля и управления рисками, которая определяет основные принципы и подходы к организации риск-менеджмента, а также описывает основные элементы управления рисками.[\[2\]](#)

В компании функционирует система внутреннего контроля и управления рисками, задачами которой являются:[\[3\]](#)

- обеспечение эффективности и результативности деятельности компании, сохранности активов
- соблюдение применимых требований законодательства и локальных нормативных актов, в том числе при совершении фактов хозяйственной

деятельности и ведении бухгалтерского учета

- обеспечение достоверности и своевременности бухгалтерской (финансовой) и иной отчетности

Процесс управления рисками осуществляется на постоянной основе и является циклическим, что связано с непрерывным характером принятия решений, касающихся управления рисками.

Основные элементы системы управления рисками:

- идентификация риска
- оценка риска
- разработка и реализация механизмов управления рисками
- постоянный мониторинг состояния рисков

Основные принципы управления рисками:[\[4\]](#)

- Непрерывность и комплексность
- Интеграция в организационные процессы
- Четкое распределение обязанностей и полномочий
- Риск-ориентированность
- Единство методологической базы
- Разделение уровней принятия решений
- Ответственность
- Сбалансированность
- Постоянное развитие и адаптация
- Разумная уверенность

Система управления рисками состоит из трех уровней – стратегического, операционного, контрольного. В управление рисками на стратегическом и операционном уровнях вовлечен высший менеджмент Компании – Совет директоров, Генеральный директор, Президент и исполнительные органы. Совет директоров оценивает финансовые и нефинансовые риски, устанавливает риск-аппетит, создает риск-ориентированную корпоративную культуру, а также минимум раз в год оценивает эффективность системы внутреннего контроля и управления рисками.

На контрольном уровне Департамент внутреннего аудита наряду с руководителями подразделений проводит мониторинг знаний ответственных сотрудников и отслеживает тенденции в мировой практике управления рисками, чтобы

поддерживать уровень компетенции сотрудников по управлению рисками.

Для сотрудников, отвечающих за принятие решений, формируется база обязательных знаний по оценке и управлению рисками.

В компании определены наиболее значимые риски, оказывающие влияние на бизнес-деятельность. Проводится их регулярная оценка, разрабатываются мероприятия, направленные на снижение или исключение негативного влияния этих рисков, организуется мониторинг исполнения и эффективности мероприятий по воздействию на риски.

К данным рискам относятся:[\[5\]](#)

- Риск ухудшения социально-экономических и макропараметров
- Риск трансформации
- Риск неблагоприятных регуляторных изменений
- Риск усиления конкуренции
- Риски сверхнормативных потерь товарно-материальных ценностей (ТМЦ) по причинам
- Риск принятия неэффективных инвестиционных решений
- Риски, связанные с поддержкой инфраструктуры ИТ

## **Заключение**

Внутренний контроль — это система мер, организованных руководством общества и осуществляемых на нем с целью наиболее эффективного выполнения всеми работниками своих обязанностей при совершении хозяйственных операций. Внутренний контроль определяет законность этих операций и их экономическую целесообразность для общества.

Неотъемлемой частью внутреннего контроля является управления рисками – это процесс, направленный на снижение неопределенности и рисков. Результатом деятельности будет являться автоматизация системы внутреннего контроля и риск менеджмента, внедрения анализа, предупреждения и снижения уровня потенциальных и текущих корпоративных рисков.

Ответственность за определение принципов и подходов к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе несет совет директоров общества.

Политику управления рисками утверждает совет директоров общества. Оценку эффективности мероприятий по управлению рисками осуществляет совет директоров общества. Исполнительные органы общества обеспечивают создание и эффективное функционирование системы внутреннего контроля.

Коммуникации между участниками СВКиУР, а также принятие решений в области внутреннего контроля и управления рисками осуществляются через информационные системы компании. Необходимая информация определяется, фиксируется и передается таким образом, чтобы позволять сотрудникам выполнять их функциональные обязанности.

Система внутреннего контроля и управления рисками адаптируется к изменению целей компании, факторов внешней и внутренней среды, бизнес-процессов. Процесс управления рисками осуществляется на постоянной основе и является цикличным, что связано с непрерывным характером принятия решений, касающихся риск-менеджмента.

## Список литературы

1. Годовой отчет ПАО «Магнит» за 2019 год
2. М.В. Ризванова, генеральный директор АКГ «Уральский союз», Журнал «Аудитор», №7 за 2014 год «Система внутреннего контроля в организации» - [https://www.cfin.ru/finanalysis/risk/internal\\_control\\_system.shtml](https://www.cfin.ru/finanalysis/risk/internal_control_system.shtml)
3. Письмо Банка России от 10 апреля 2014 г. N 06-52/2463 "О Кодексе корпоративного управления" - <https://base.garant.ru/70640276/>
  
1. М.В. Ризванова, генеральный директор АКГ «Уральский союз», Журнал «Аудитор», №7 за 2014 год «Система внутреннего контроля в организации» - [https://www.cfin.ru/finanalysis/risk/internal\\_control\\_system.shtml](https://www.cfin.ru/finanalysis/risk/internal_control_system.shtml) [↑](#)
  
2. Годовой отчет ПАО «Магнит» 2019 год – стр. 76 [↑](#)
  
3. Годовой отчет ПАО «Магнит» 2019 год – стр. 114 [↑](#)
  
4. Годовой отчет ПАО «Магнит» 2019 год – стр. 76-77 [↑](#)
  
5. Годовой отчет ПАО «Магнит» 2019 год – стр. 78-79 [↑](#)