

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ



DOI: 10.26794/2408-9303-2026-13-2-45-54
УДК 657.6;65.012.7(045)
JEL M42, G32, D24

Потенциал внутреннего аудита как инструмент развития отечественной промышленности

Ю.А. Линовицкий

ООО «Газпром энергохолдинг», Санкт-Петербург, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

В настоящее время перед отечественной промышленностью стоят серьезные задачи, которые требуют аккумуляции всех имеющихся у компаний ресурсов. Рост практики вовлечения внутреннего аудита в решение различных вопросов, например в сферах ИТ, устойчивого развития или стратегического планирования, позволяют рассмотреть возможность его применения в ответ на новые вызовы. Внутренний аудит, являясь помощником и советником менеджмента, должен оперативно реагировать на изменения, как внешние, так и внутренние. **Цель** исследования заключается в анализе потенциала внутреннего аудита в решении задач компаний, а именно – повышении эффективности этапов производственного цикла и выявлении возможных резервов. Применение существующих у организации знаний, опыта, а также различных инструментов аналитическо-контрольных процедур внутреннего аудита может оказать содействие бизнесу в зависимости от поставленной задачи (развитие, расширение или оптимизация производства). В ходе работы использовались общенаучные **методы** познания: наблюдение, обобщение, а также анализ, по итогам которого в статье представлен пошаговый аудит технологического процесса промышленного предприятия. **Результаты** исследования предназначены для широкого круга читателей, в том числе работников сферы внутреннего аудита, внутреннего контроля и управления рисками, а также руководителей и собственников компаний, заинтересованных в повышении эффективности их деятельности.

Ключевые слова: внутренний аудит; тенденции развития внутреннего аудита; принципы внутреннего аудита; отечественная промышленность; повышение эффективности; выявление резервов; аудит производства; аудит технологического процесса

Для цитирования: Линовицкий Ю.А. Потенциал внутреннего аудита как инструмент развития отечественной промышленности. *Учет. Анализ. Аудит* = *Accounting. Analysis. Auditing*. 2026;13(2):45-54. DOI: 10.26794/2408-9303-2026-13-2-45-54

ORIGINAL PAPER

The Potential of Internal Audit as a Tool for Developing the Domestic Industry

Yu.A. Linovitskiy

Gazprom Energoholding LLC, Saint Petersburg, Russian Federation

ABSTRACT

Currently, the domestic industry is facing serious challenges that require the accumulation of all available resources. The growing practice of involving internal audit in various issues, such as IT, sustainable development, or strategic planning, provides an opportunity to consider its application in response to this new challenge. As an assistant and advisor to management, internal audit must promptly respond to both external and internal changes. **The purpose** of the study is to analyse the potential of internal audit in solving the problems of manufacturing companies, namely, increasing the efficiency of the production cycle stages and identifying possible reserves. By applying the available knowledge, experience, and various analytical and control procedures, internal audit has the potential to assist businesses in achieving their goals in relation to production (development, expansion, or optimization). The study used general scientific **methods** of cognition: observation, analysis, and generalisation. The analysis includes a step-by-step audit of the technological process at a manufacturing enterprise. **The results** of the study are intended for a wide range of readers, including employees in the fields of internal audit, internal control, and risk management, as well as managers and owners of enterprises who are interested in improving the efficiency of their companies.

Keywords: internal audit; trends in internal audit development; principles of internal audit; domestic industry; increasing efficiency; identifying reserves; production audit; process audit

For citation: Linovitskiy Yu.A. The potential of internal audit as a tool for developing the domestic industry. *Uchet. Analiz. Audit* = *Accounting. Analysis. Auditing*. 2026;13(2):45-54. DOI: 10.26794/2408-9303-2026-13-2-45-54

© Линовицкий Ю.А., 2026

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время для нашей страны одной из приоритетных задач, требующих оперативного решения, является технологический суверенитет.

В рамках Послания Федеральному собранию от 29.12.2024¹ Президент России В.В. Путин сказал, что для обеспечения устойчивости экономики страны требуется развитие таких сфер, как средства производства и станки, робототехника, все виды транспорта, беспилотные авиационные, морские и другие системы, экономика данных, новые материалы и химия. Работа в указанных направлениях должна привести к возникновению конкурентоспособных отечественных продуктов, организации их серийного выпуска, а в результате — обновлению промышленности.

В русле Послания в 2025 г. стартовал национальный проект «Средства производства и автоматизации»², целью которого является обеспечение технологической независимости в области производства высокотехнологичных станков и повышение уровня промышленной роботизации.

Ежегодно отмечаются достигнутые российской индустрией результаты. Так, общеизвестными примерами являются самолеты Ту-124 и SJ-100, газовая турбина ГТД-110Д, ледокольный танкер-газовоз СПГ «Алексей Косыгин».

Вместе с тем существуют внутренние аспекты, негативно влияющие на темп и качество развития и функционирования промышленности.

Во-первых, это вопрос укомплектованности и обновления персонала. В 2023 г. первый замминистра промышленности и торговли РФ Василий Осмаков заявил, что главной проблемой можно назвать дефицит кадров³. По данным Института экономической политики им. Егора Гайдара, в апреле 2023 г. с нехваткой рабочих столкнулись 35% российских производственных предприятий, к январю 2024 г. этот показатель вырос до 47%. О недостатке квалифицированных кадров как факторе замедления экономического роста указал В.В. Путин в вышеупомянутом послании. Согласно данным обзора «Актуальные тенденции на рынке труда в отраслях промышленности», проведенного Высшей школой экономики, по итогам IV кв. 2024 г. предприятиям

обрабатывающей индустрии дополнительно требовалось практически 400 тыс. чел., добывающей — чуть более 50 тыс. чел.; организациям, связанным с обеспечением электрической энергией, газом и паром, кондиционированием воздуха — немногим менее 100 тыс. чел. [1].

Не менее важным фактором влияния является состояние оборудования. Так, 14 октября 2025 г. в рамках правительственного часа в Госдуме глава Минпромторга А. Алиханов обозначил, что износ оборудования в обрабатывающих отраслях в 2025 г. превысил 60%⁴.

Согласно Генеральной схеме размещения объектов электроэнергетики до 2042 г., утвержденной Распоряжением Правительства РФ от 30.12.2024 г. № 4153-р⁵, распределение генерирующего оборудования в энергетике на начало 2024 г. по возрастной структуре выглядит следующим образом (см. таблицу).

Приведенные данные демонстрируют, что доля генерирующего оборудования, введенного до 1990 г., составляет 66%. Отдельно период 1990-х гг. не выделяется, так как в ходе него ввод оборудования существенно снизился по сравнению с 1980-ми гг. Изложенные факты сказываются на надежности энергоснабжения.

По сведениям Системного оператора, озвученным на ежегодной конференции «Новая Россия — новая энергетика» 19.09.2024 г., максимальная аварийность на электростанциях ЕЭС России за последние пять осенне-зимних периодов увеличилась в 2,1 раза, а в период экстремально высоких температур (начиная с 2020 г.) — в 3,2 раза⁶.

Согласно статистике, приведенной в декабре 2025 г. директором по техническому контроллингу АО «Системный оператор Единой энергетической системы» П. Алексеевым, аварийность оборудования по статистике последних 10 лет распределяется следующим образом: 20% приходится на турбинное, 19% — на котельное, более 10% — вспомогательное тепломеханическое и 10% — на устройства автоматики и измерений [2].

Необходимость инвестирования в модернизацию и обеспечение надежности энергетической инфраструктуры названа одной из перспективных задач новой Энергетической стратегии Российской Феде-

¹ URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_471111/

² URL: <https://национальныепроекты.пф/new-projects/sredstva-proizvodstva-i-avtomatizatsii/>

³ <https://lenta.ru/news/2023/05/24/kadry/>

⁴ URL: <https://tass.ru/ekonomika/25339031>

⁵ URL: <http://government.ru/docs/53923/>

⁶ URL: <https://www.bigpowernews.ru/markets/document116051.phtml>

Таблица / Table
Состав оборудования по возрасту /
Equipment composition by age

Распределение генерирующего оборудования по периоду ввода в эксплуатацию / Distribution of generating equipment by commissioning period	Мощность генерирующего оборудования, млн кВт / Power of generating equipment, million kW	Доля (%) / Share (%)
Всего	253,535	100
до 1961 г.	14,071	6
1961–1970 гг.	42,407	17
1971–1980 гг.	56,107	22
1981–1990 гг.	53,185	21
1991–2010 гг.	32,153	13
2011–2023 гг.	55,612	22

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

рации на период до 2050 г., утвержденной Распоряжением Правительства РФ от 12.04.2025 № 908-р⁷.

Изложенные вызовы совместно с зарубежными санкциями, волатильностью курса иностранных валют и иными негативными факторами ставят серьезные преграды по пути развития и совершенствования деятельности промышленных предприятий. Вместе с тем любое затруднение (помимо названных) также может стать стимулом для наращивания потенциала и последующего прогресса. В этом случае компания должна использовать все имеющиеся ресурсы, в том числе и возможности внутреннего аудита.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В ходе анализа материалов по изучаемому вопросу рассмотрены различные источники информации.

Так, тема расширения сферы применения внутреннего аудита, его трансформации, пересмотра задач и функций регулярно обсуждается на различных публичных площадках.

Существенный вклад в развитие данного направления осуществляют специалисты-практики, однако в рамках исследования учитываются не только их мнения.

⁷ URL: <http://government.ru/docs/?dt.since=14.04.2025&dt.till=14.04.2025>

Анализируемый вопрос изучается и представителями науки. Несмотря на новаторство и специфичность исследуемой тематики, отмечены отдельные авторы, рассматривающие аудит производственных процессов.

В ходе обобщения различных позиций был сформирован вывод о назревшей переоценке роли внутреннего аудита — он становится помощником бизнеса на фоне стремительного развития последнего, возникновения новых ограничений и факторов влияния.

Исходя из личного практического опыта, а также наблюдения и изучения практик других отечественных компаний по реформатированию работы подразделений внутреннего аудита, автор настоящей статьи предлагает собственный подход к выполнению задачи повышения эффективности производственного процесса.

Результаты исследования приводят к пониманию потенциала внутреннего аудита, использование которого способно оказать положительное воздействие на деятельность организации.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Обзор мнений практикующих внутренних аудиторов и научных исследователей

Вывод о возможностях расширения практики применения внутреннего аудита подтверждается специалистами различных отечественных и зарубежных компаний.

В рамках международного форума «Мировая атомная неделя» (World Atomic Week), состоявшегося 25 сентября 2025 г., в сессии по внутреннему аудиту приняли участие представители как отечественных (Госкорпорация «Росатом», ПАО «Ростелеком»), так и зарубежных (China National Nuclear Corporation [Китай], АКБ «Капиталбанк» [Узбекистан]) компаний. Они пришли к единому мнению, что для обеспечения востребованности функции внутреннего аудита необходимо увеличивать темп реагирования на риски и совершенствовать модели предоставления услуг для поддержки и развития бизнеса⁸.

В рамках Международного форума «Всемирный день качества» 11 ноября 2025 г. Р. Худайбердин, главный аудитор ПАО АФК «Система», отметил, что развитие внутреннего аудита в организации происходит в определенной последовательности, а именно:

⁸ На форуме «Мировая атомная неделя» состоялась сессия по внутреннему аудиту. Внутренний аудитор. 2025;3(31):6–7.

- номинальное присутствие;
- фиксация проблем;
- поставщик гарантий;
- независимый эксперт;
- инициатор перемен;
- внутренний консультант;
- доверенный советник.

Однако на каждом этапе задача данной системы не изменяется и заключается в своевременном информировании менеджмента о недостижении каких-либо целей компании, например стратегических, для своевременного внесения изменений [3].

Согласно позиции директора по внутреннему контролю и аудиту АО «Атомстройэкспорт» А. Дононова, рост скорости принятия решений руководством призывает внутренний аудит адаптироваться под стремительно изменяемые обстоятельства и оперативно содействовать менеджменту [4].

Помимо практической точки зрения рассмотрим выводы представителей научного сообщества.

По мнению А.М. Петрова, стратегический аудит важен в силу проведения контрольных мероприятий состояния и определения перспектив развития субъекта хозяйствования с учетом рисков и угроз [5].

Аналогичной позиции придерживаются И.Н. Богатая и Е.М. Евстафьева, указывающие на совершенствование консалтинговой части деятельности внутреннего аудита — по мнению этих авторов, в России он используется в качестве инструмента, способствующего эволюции предпринимательства, повышению эффективности бизнеса путем реализации выявленных внутрипроизводственных резервов [6].

Анализу сути стратегического аудита, предметом которого являются вопросы расширения бизнеса, его взаимосвязи с операционным аудитом (анализирующим текущие производственные процессы), а также результатам их функционирования посвящена статья М.Р. Карабашевой, содержащая теоретические подходы отечественных и зарубежных авторов к изучению данной тематики [7].

Необходимо отметить результаты исследования, проводимого Институтом внутренних аудиторов на систематической основе и касающегося текущего состояния и тенденций развития внутреннего аудита в России. По итогам опроса 66% респондентов приоритетным направлением выбрано совершенствование или реинжиниринг бизнес-процессов⁹.

О необходимости реального вклада внутренних аудиторов в работу высокотехнологичных компаний из стратегически значимых отраслей (деятельность которых связана с технологическими и экологическими рисками) в своей статье рассуждают сотрудники Госкорпорации «Росатом» [8].

О возможностях участия аудита в анализе производственных процессов также говорят представители частного сектора. В частности, коллектив ООО «Геоэксперт» под руководством И.И. Айнбиндера отмечает преимущества использования данного вида контроля на производственных предприятиях в целях повышения промышленной безопасности путем оценки состояния оборудования и выявления резервов повышения эффективности [9].

Вопросы расширения сфер применения внутреннего аудита (в том числе в производстве) изучаются и в научных кругах.

В статье Н.Д. Луференко и О.С. Дегтяревой проводится сравнение внешнего и внутреннего аудита на производственном предприятии. Авторы отмечают преимущества второго и делают вывод о возможностях выявления системных нарушений в производстве и недочетов в управлении [10].

В научно-исследовательской работе А.К. Каргиновой и Г.К. Злотниковой представлен детализированный анализ аудита бизнес-процессов и производства, рассмотрен эффект от проведения операционного аудита и др. [11].

Позиция О.В. Ефимовой по изучаемому вопросу сформулирована с точки зрения аудита процессов. Ученая рассматривает его реализацию и получение результата через применение различных методов анализа и оптимизации (функционально-стоимостной анализ, визуализация [картирование] процессов, чек-листы) [12].

В работе В.П. Попова на примере аграрно-промышленного комплекса в Краснодарском крае рассматривается важное значение внутреннего аудита для финансовой стабильности и долгосрочной жизнеспособности организации [13].

Потенциал внутреннего аудита при проведении мероприятий на производственном предприятии

С учетом указанных выше обстоятельств производственным предприятиям (заводам, фабрикам и комбинатам) помимо анализа влияния внешних факторов и поиска внешних возможных пре-

⁹ URL: https://www.iaa-ru.ru/upload/inner-auditor/articles/S_IntAudir_1r%20final.pdf

ференций необходимо активизировать работу в отношении внутренних факторов влияния. Подобная деятельность должна быть направлена на выявление потенциальных резервов компании. Результаты проведенной работы могут способствовать достижению качественного, количественного или совместного эффекта, выраженного, например, в:

- вовлечении в производство простаивающей техники/работников;
- росте производительности техники/работников;
- выявлении невостребованных остатков материалов или оборудования, не участвующего в производственном цикле;
- оптимизации процессов (экономия времени, материалов и ресурсов: электричества, газа, пара и т.д.).

Результатом функционирования внутреннего аудита является усиление контрольной среды, обеспечение регламентации процессов, выявление недостатков или упреждение реализации рисков. Очевидно, что руководство или собственник компании, стремится получить выгоду от проведения данного вида контроля, выражающуюся, в частности, в анализе и проверке финансовых показателей, таких как выручка, себестоимость и прибыль.

Вместе с тем при сложившейся практике активного вовлечения внутреннего аудита в различные аспекты и области функционирования предприятия возможно или даже целесообразно расширение направлений его применения. Так, результативным направлением может стать проведение аудита технологических процессов производственных компаний.

При изыскании потенциальных резервов последних как в целом по технологическому процессу, так и по каждому подпроцессу (планирование, контрактация, снабжение, производство, отгрузка) могут быть реализованы необходимые аудиторские процедуры с учетом соблюдения соответствующих профессиональных принципов.

В частности, аудит производственного процесса предполагает наличие у выполняющих его специалистов достаточной квалификации в области управления проектами, а также понимания деталей функционирования изучаемого объекта (технологический процесс/подпроцесс, деятельность цеха или всего промышленного предприятия). При необходимости требуются дополнительные действия (осмотр, интервьюирование, анкетирование,

контрольные замеры, присутствие), уточняющие и подтверждающие сформированные аудиторские выводы.

С точки зрения независимости аудиторы анализируют рассматриваемые процессы и формируют предложения по их совершенствованию, не замечая, однако, соответствующие внутренние профильные подразделения и внешних консультантов.

Кроме того, проводимый анализ не должен наносить урон производству или создавать какие-либо ограничения, то есть следует учитывать рабочие графики.

Также существенное значение имеет конфиденциальность деятельности внутренних аудиторов, так как в рамках выполняемого функционала не исключен доступ к информации, составляющей государственную, коммерческую тайну или содержащей персональные данные.

Прежде всего необходимо определиться с требующими решения задачами. Возможна постановка как глобальной цели, например, поиска резервов развития производства в существующих реалиях, так и более локальных (частных), заключающихся в анализе результативности функционирования одного из подразделений компании или подпроцесса.

Технологический процесс — это совокупность таких процедур, как:

- преддоговорная работа: поиск потенциальных покупателей, анализ публичных конкурентных процедур на предмет возможности участия в них, разработка ценовых условий (система скидок и иных преференций покупателям);
- договорная работа: согласование и заключение договора, а также всех сопутствующих документов (спецификации, технические задания, заявки на изготовление);
- планирование загрузки производства, сроков изготовления и отгрузки (краткосрочное и долгосрочное);
- оформление конструкторской документации (чертежи и состав выпускаемой продукции);
- формирование технической документации (документы по эксплуатации и техническим характеристикам продукции);
- закупка товаров, работ и услуг, необходимых для изготовления продукции предприятия;
- организация входного контроля поставляемых материалов;
- складское хозяйство (приемка, учет, хранение и выдача материалов);

- производство, в состав которого могут входить такие цехи, как литейный, фрезеровочный, токарный, сборочный, покрасочный и упаковочный, а также цех систем управления;

- проведение стендовых испытаний и технического контроля изготовленной продукции;

- оформление сопроводительной документации (технический паспорт, свидетельство, гарантийный талон);

- отгрузка и доставка продукции.

В зависимости от масштабов производства указанные подпроцессы (участки) могут как дополнительно детализовываться, так и укрупняться.

После формирования запроса руководством и определения масштаба поставленной задачи одним из первых шагов аудита должен стать анализ организационной структуры. На данном этапе следует проверить статус ее утверждения уполномоченным органом, сопоставить штатное расписание и организационную структуру по подразделениям и количеству работников, оценить нормы управляемости (при наличии критериев или исходя из практики сравнения с компаниями-аналогами).

Следующим элементом исследования являются локальные нормативные акты в области кадров, такие как положения о подразделениях, должностные инструкции, функциональные карты и иные документы, изучаемые в том числе на предмет обеспеченности имеющихся подразделений и работников соответствующими регламентирующими документами, наличия излишних и/или дублирующих трудовых функций.

Необходимо проверить статус информированности сотрудников организации о содержании всех документов, а также рассмотреть процедуру ознакомления с ними новых работников (или всех членов коллектива в случае внесения изменений).

Аудит технологического процесса проводится путем тестирования каждого участка производственного процесса в три этапа.

Первым является регламентация, то есть анализ на предмет наличия, актуальности и полноты документов, определяющих производственную цепочку (стандарты, положения, регламенты и иные) от момента возникновения необходимости выпуска продукции (заключение договора, оформление заявки в рамках действующего договора) до отгрузки и перехода прав собственности на нее. Выполняемые процедуры должны быть описаны, в том числе определены ответственные лица, сроки, результаты выполняемых работ

и их фиксация (документальная, электронная или иным способом).

Следующий шаг — это проверка фактического процесса на предмет соблюдения требований, установленных регламентирующими документами. В его рамках производственные подпроцессы сопоставляются с организационной структурой и штатным расписанием на предмет обеспеченности соответствующим подразделением-исполнителем, выявлением избыточных структур (или подпроцессов).

Если первый и второй этапы являются стандартной практикой, то результатом работы третьего должен стать вывод о наличии избыточных процедур (или их отсутствии), изменениях, имеющих возможность оказать положительный эффект на анализируемый процесс.

В целях достижения запланированного результата аудитор на всех стадиях самостоятельно определяет состав инструментов проводимого обследования. В частности, можно отметить следующие методы экспертизы:

- Анализ документов и информации. От запроса и изучения регламентирующих актов верхнего уровня (политики, положения) специалисты идут по пути детализации рассматриваемой документации (инструкции, методики), сопровождая проводимую оценку дополнительными запросами и уточнениями.

- Опрос, в ходе которого предполагается составление перечня как закрытых, так и открытых вопросов по анализируемой тематике, предварительное ознакомление с ними опрашиваемого, а также определение времени на подготовку ответа.

- Интервью. В случае необходимости возможно проведение беседы с ответственным лицом, для чего ему заранее сообщается тема для обсуждения. Во время интервью ответы на вопросы фиксируются для последующего использования их в рамках проводимых аудиторских процедур.

- Наблюдение. При проведении аудита технологических процессов существенное значение имеет физическое присутствие специалиста на участках производства для фиксации фактических действий работников путем оформления протокола (акта), а также применением фото- и/или видеотехники.

- Замеры. При визуальных осмотрах возможно проведение хронометража совершаемых действий (технологические процедуры), определение

объема (длина, вес, плотность и другие параметры) с помощью поверенных измерительных средств (принадлежащих аудиторам или находящихся на производственном участке).

По итогам аудита производства/технологического процесса (как и при других видах аудита) формируется перечень нарушений или недостатков, согласуемый с менеджментом объекта проверки. С учетом рассмотрения возражений и пояснений на основании итоговых замечаний составляется план мероприятий с ответственными лицами, контрольными сроками и, возможно, ожидаемыми результатами.

Внутренний аудит может оказать содействие в согласовании проектов подготавливаемых документов (регламенты, положения и иные), рассмотрении предлагаемых решений, проверке расчетов. Также возможно создание карты бизнес-процессов технологического цикла, которая позволяет оценить эффективность всех подпроцессов.

В отдельных компаниях в целях повышения эффективности и упреждения возникновения рисков функции внутреннего аудита распространяются такие сферы, где возможны нанесение вреда здоровью или жизни работников, утрата или снижение эксплуатационных свойств запасов, повреждение зданий, сооружений или оборудования.

Так, при проведении осмотра на производственном предприятии аудиторы могут проанализировать следующие аспекты деятельности:

- Соблюдение производственной безопасности всеми работниками. Невыполнение соответствующих требований может привести к необратимым последствиям, в том числе нанесению вреда здоровью и жизни людей. В соответствии с требованиями внутренних регламентов или законодательными нормами работники должны быть обеспечены средствами индивидуальной защиты (каска, перчатки, защитные очки и иное) и использовать их, находясь на территории всего предприятия или опасном участке (например, погрузочная зона с использованием кран-балки или мостового крана). Кроме того, любой посторонний человек или принимаемый в штат сотрудник должен пройти первичный инструктаж по охране труда.

- Обеспечение пожарной безопасности. Места работы (цеха, участки) или хранения запасов (складские помещения и площадки) должны быть снабжены средствами пожаротушения: огнетушители, пожарные рукава или системы распыления

(спринклеры). В отношении каждого из указанных средств предусмотрены профилактические мероприятия для обеспечения их работоспособности: огнетушители подлежат перезарядке, рукава систематически перекачиваются во избежание заломов и трещин, а распылительные системы необходимо периодически обслуживать путем привлечения сторонних специализированных организаций. Наличие в помещении пожарных выходов обуславливает необходимость обеспечения их функционирования, а также свободного доступа к ним. Отдельным контрольным вопросом является организация хранения легковоспламеняющихся материалов (топливо, краски и иное), а также газовых баллонов, используемых для собственных нужд (например, кислород и аргон для сварочных работ), отдельно от других запасов.

Так как соблюдение производственной и пожарной безопасности регулярно становится предметом проверки профильных контролирующих органов (например, Ростехнадзор), своевременное выявленное внутренним аудитором нарушение может также упредить предъявление претензий со стороны государственных контролирующих структур в рамках проводимых ими мероприятий.

При проверке аудитором мест складирования в целях сверки количества запасов согласно данным бухгалтерского учета и по фактическому наличию, дополнительно возможно осуществить контроль документального оформления и обеспечения раздельного хранения материалов, принадлежащих подрядным или взаимозависимым организациям (материнской компании или дочернему обществу) и размещаемых на складах предприятия.

Кроме того, присутствие внутреннего аудитора на складах позволяет оценить соблюдение требований к хранению определенных категорий запасов (например, температурный режим, влажность воздуха), а также состоянию складов (теплые или холодные помещения, крытые или открытые площадки), в том числе по таким вопросам, как обеспечение доступа к запасам (например, наличие видеоконтроля при размещении материалов на открытой площадке или определение материально ответственного лица, у которого находятся ключи от склада); освещенность и отопляемость помещений; расположение запасов в соответствии с утвержденной схемой; состояние вспомогательных средств размещения (стеллажи, стойки, опоры и паллеты).

Нахождение внутреннего аудита непосредственно на производственной площадке дает возможность провести анализ на предмет эффективности использования площадей предприятия. В частности, целесообразно провести обход территории и всех помещений в целях выявления потенциальных дополнительных мест хранения. Так, при размещении сырья или продукции на многоярусных стеллажах коэффициент полезного использования имеющихся складских площадей может быть повышен. При наличии у компании действующих договоров аренды мест хранения указанный анализ способен повлиять на корректировку этих операций с целью оптимизации расходов.

Поскольку для производственных предприятий основным активом является оборудование (станки, производственные линии и иное), необходим регулярный пересмотр его статуса. Возможно проведение контрольно-аналитических процедур на предмет:

- вовлечения в производственный цикл (отсутствие простоев);
- укомплектованности кадрами (наличие операторов оборудования);
- обеспеченности расходными материалами (бесперебойная поставка соответствующих щеток, фрез, ремней, фильтров);
- проведения планово-предупредительных ремонтов (соблюдение графика и объема предусмотренных работ, например, осмотров, инспекции, ремонтов);
- наличия комплекта запасных частей (включение в объем первичной поставки или осуществление дополнительной закупки);
- наличия технической документации (паспорт изделия, руководство по эксплуатации).

На каждом этапе (анализ, исследование, осмотр или контрольные процедуры) внутренним аудитором дается оценка и формируются предложения, направленные в зависимости от ситуации на совершенствование деятельности производственной компании, упреждение реализации рисков или выявление резервов.

ВЫВОДЫ

Приведенные варианты использования внутреннего аудита в целях повышения эффективности промышленных предприятий и выявления имеющихся резервов указывают на перспективность развития подобной практики.

Так как функция данной формы контроля состоит в оперативном реагировании на запросы менеджмента, соответствующее изменение внутренних и внешних факторов влияния на деятельность компании положительно сказывается на решении бизнес-задач.

Возникновение нового контрольного инструмента — налогового мониторинга — стало одним из проявлений стремительного роста цифровых решений и привело к очередному этапу развития системы внутреннего контроля (в частности, появлению новой регламентации, формированию отдельных процессов), в отношении которой внутренний аудит по поручению руководства предприятий проводит оценочные мероприятия в целях подтверждения надежности и корректности функционирования системы и уверенности в расчете сумм налогов, подлежащих уплате в бюджет.

Инвестирование менеджмента и собственников в данную сферу привело к запросу руководства на проведение внутренним аудитом контрольных мероприятий в целях получения достоверной информации обо всех процессах и операциях, связанных с проводимой в компаниях цифровизацией.

Тренд на ESG-практику, а также последующий переход к устойчивому развитию сформировали потребность на участие внутреннего аудита в оценке отдельных аспектов данного направления деятельности (внутренняя и внешняя отчетность, анализ проводимых мероприятий, оценка системы внутреннего контроля и управления рисками в целом и в части, связанной с устойчивым развитием).

В настоящее время с учетом сложившихся экономических обстоятельств внимание менеджмента производственных компаний сфокусировано на повышении эффективности и результативности бизнеса — например, обеспеченности загрузки производства, отсутствии простоев в работе (как оборудования, так и сотрудников), отлаженности процессов поставки сырья и отгрузки готовой продукции. В связи с вышеизложенным перед внутренним аудитом возникает новая задача — проведение контрольно-аналитических мероприятий технологического процесса или аудита производства.

Результаты исследования говорят о том, что, помимо возможности оказания положительного эффекта на деятельность производственного предприятия, внутренний аудит обладает потенциалом для расширения спектра выполняемых задач в целях оказания содействия функционированию экономических субъектов.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Асосков Д.Г., Лола И.С. Актуальные тенденции на рынке труда в отраслях промышленности. М.: НИУ ВШЭ; 2025. 23 с.
2. Алексеев А. Чтобы система работала надежно, необходимо мониторить и управлять аварийностью. URL: <https://www.eprussia.ru/epr/523-524/5874828.htm>
3. Худайбердин Р. Влияние внутреннего аудита на процессы стратегического управления в организации. *Внутренний аудитор*. 2025;(32):48-52.
4. Додонов А.Н. Что изменить в процессах внутреннего аудита, чтобы повысить его ценность. *Внутренний аудитор*. 2023;4(24):45-49.
5. Петров А.М. Формирование стратегического видения с позиций контроля и аудита. *Экономические науки*. 2022;3(208):285-288. DOI: 10.14451/1.208.285
6. Богатая И.Н., Евстафьева Е.М. Роль аудита и консалтинга в обеспечении устойчивого развития экономики России. *Учет и статистика*. 2023;3(20):76-84. DOI: 10.54220/7607.2023.94.16.009
7. Карабашева М.Р. Стратегический и операционный аудит: понятие и подходы. *Проблемы экономики и юридической практики*. 2023;19(3):230-235.
8. Локтев А.А., Кабанов А.В., Нужина Д.Д., Додонов А.Н. Опыт разработки стратегии внутреннего аудита Госкорпорации «Росатом». *Внутренний аудитор*. 2025;(32):48-52.
9. Айнбиндер И.И., Чистяков А.Н., Зенова Н.Е. Независимый аудит как новое направление оценки промышленной безопасности на опасных производственных объектах горнодобывающего комплекса. *Горная промышленность*. 2023;4:22-26. DOI: 10.30686/1609-9192-2023-4-22-26
10. Луфференко Н.Д., Дегтярева О.С. Сравнительная характеристика внешнего и внутреннего аудита на производственном предприятии. Сб. статей 13-й междунар. науч.-практ. конф. «Стратегия социально-экономического развития общества» (28–29 ноября 2023 г.). Т. 1. Курск: Университетская книга; 2023:369-373.
11. Каргинова А.К., Злотникова Г.К. Цели, роль и задачи операционного аудита в системе производственного управления. Сб. статей III междунар. науч.-исслед. конкурса. Петрозаводск: Новая наука; 2024. 160:12-21.
12. Ефимова О.В. Устранение потерь в бизнес-процессах. Мат. 55-й междунар. науч.-техн. конф. (Витебск, 27 апреля 2022 г.). Витебск: 2022:153-156.
13. Попов В.П. Внутренний аудит как инструмент повышения эффективности бизнес-процессов. *Естественно-гуманитарные исследования*. 2025;2(58):380-385.

REFERENCES

1. Asoskov D.G., Lola I.S. Current trends in the labor market in industrial sectors. Moscow: NIU VShE; 2025. 23 p. (In Russ.).
2. Alekseev A. In order for the system to work reliably, it is necessary to monitor and manage accidents. URL: <https://www.eprussia.ru/epr/523-524/5874828.htm> (In Russ.).
3. Khudaiberdin R. The influence of internal audit on the processes of strategic management in the organization. *Vnutrennii auditor = Internal Auditor*. 2025;(32):48-52. (In Russ.).
4. Dodonov A.N. What to change in internal audit processes to increase their value. *Vnutrennii auditor = Internal Auditor*. 2023;4(24):45-49. (In Russ.).
5. Petrov A.M. Formation of a strategic vision from the perspective of control and audit. *Ekonomicheskie nauki = Economic Sciences*. 2023;4(24):45-49. (In Russ.). DOI: 10.14451/1.208.285
6. Bogataya I.N., Evstafyeva E.M. The role of audit and consulting in ensuring sustainable development of the Russian economy. *Uchet i statistika = Accounting and Statistics*. 2022;3(208):285-288. (In Russ.). DOI: 10.54220/7607.2023.94.16.009
7. Karabasheva M.R. Strategic and operational audit: Concept and Approaches. *Problemy ekonomiki i yuridicheskoi praktiki = Economic problems and legal practice*. 2023;19(3):230-235. (In Russ.).
8. Loktev A.A., Kabanov A.V., Nuzhina D.D., Dodonov A.N. Experience in developing the internal audit strategy of the Rosatom State Corporation. *Vnutrennii auditor = Internal Auditor*. 2025;(32):48-52. (In Russ.).
9. Ainbinder I.I., Chistyakov A.N., Zenova N.E. Independent audit as a new direction for assessing industrial safety at dangerous production facilities in the mining industry. *Gornaya promyshlennost' = Russian Mining Industry*. 2023;4:22-26. (In Russ.). DOI: 10.30686/1609-9192-2023-4-22-26

10. Luferenko N.D., Degtyareva O.S. Comparative characteristics of external and internal audits at a manufacturing enterprise. Coll. of sci. articles of the 13th Intern. Sci. and Pract. Conf. "Strategy of Socio-Economic Development of Society" (November 28–29, 2023). V. 1. Kursk: Universitetskaya kniga; 2023:369-373. (In Russ.).
11. Karginova A.K., Zlotnikova G.K. Goals, role, and objectives of operational audit in the production management system. Coll. of Articles of the III Intern. Research Compet. (June 26, 2024). Petrozavodsk: Novaya Nauka; 2024. 160:12-21. (In Russ.).
12. Efimova O.V. Elimination of losses in business processes. Mat. of the 55th Intern. Sci. and Tech. Conf. (Vitebsk, April 27, 2022). Vitebsk: 2022:153-156. (In Russ.).
13. Popov V.P. Internal audit as a tool for improving the efficiency of business processes. *Estestvenno-gumanitarnye issledovaniya = Natural-Humanitarian Studies*. 2025;2(58):380-385. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR

Юрий Андреевич Линовицкий — начальник управления внутреннего аудита, ООО «Газпром энергохолдинг», Санкт-Петербург, Российская Федерация

Yuri A. Linovitsky — Head of the Internal Audit Department, Gazprom Energoholding LLC, Saint Petersburg, Russian Federation

ylinovitskiy@yandex.ru

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 10.02.2026; после рецензирования 22.02.2026; принята к публикации 31.03.2026.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 10.02.2026; revised on 22.02.2026 and accepted for publication on 31.03.2026.

The author read and approved the final version of the manuscript.