

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ



DOI: 10.26794/2408-9303-2020-7-5-69-79

УДК 657(045)

JEL M21, M41

## Методические подходы к организации системы внутреннего контроля в сельскохозяйственных компаниях

И.В. Алексеева<sup>а</sup>, В.А. Мосенцева<sup>б</sup><sup>а</sup> Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия;<sup>б</sup> ОАО «Центр-Аудит», Ростов-на-Дону, Россия<sup>а</sup> <https://orcid.org/0000-0002-7894-4760>; <sup>б</sup> <https://orcid.org/0000-0002-8446-0340>

### АННОТАЦИЯ

В управлении сельскохозяйственными компаниями (предприятиями, организациями) важное место занимает система внутреннего контроля, методическое обеспечение которой является залогом их эффективного функционирования. Нормативно-правовая база в этой области практически отсутствует, поэтому необходима четкая внутренняя стандартизация с учетом особенностей отрасли, в том числе стандарт, регламентирующий контрольные функции. В ходе проведения исследования и обоснования полученных результатов использовались общенаучные методы и инструментальные технологии научного познания: логический и сравнительный анализ, моделирование, а также ретроспективный, системный, процессный, процессно-ориентированный подходы. В статье приведена структура и содержание оптимального (эталонного) варианта Положения по эффективному функционированию системы внутреннего контроля (СВК), который позволит унифицировать внутреннюю регламентацию с учетом специфики отрасли, а также совершенствовать работу этой службы. Подход к повышению качества СВК должен быть комплексным и опираться на методические разработки, положенные в основу такого Положения. Предложения в рамках данного исследования являются основой для постановки эффективной СВК, а Методические разработки и сам стандарт могут быть интегрированы в программный продукт, применяемый в сельскохозяйственной компании, что повысит результативность и эффективность службы внутреннего контроля.

**Ключевые слова:** внутренний контроль; сельскохозяйственные предприятия; внутренний регламент; методика; бизнес-процессы

**Для цитирования:** Алексеева И.В., Мосенцева В.А. Методические подходы к организации системы внутреннего контроля в сельскохозяйственных компаниях. *Учет. Анализ. Аудит. = Accounting. Analysis. Auditing.* 2020;7(5):69-79. DOI: 10.26794/2408-9303-2020-7-5-69-79

ORIGINAL PAPER

## Methodological Approaches to Establishing the System of Internal Control in Agricultural Companies

I.V. Alekseeva<sup>а</sup>, V.A. Mosentseva<sup>б</sup><sup>а</sup> Rostov State Economic University (RINH), Rostov-on-Don, Russia;<sup>б</sup> Center-Audit JSC, Rostov-on-Don, Russia<sup>а</sup> <https://orcid.org/0000-0002-7894-4760>; <sup>б</sup> <https://orcid.org/0000-0002-8446-0340>

### ABSTRACT

The system of internal control (ICS) plays an important role in the management of agricultural enterprises. Methodological support of internal control is a key to their effective functioning. Regulatory framework in this area is lacking which calls for the clear industry-specific internal standardization including the standard to regulate control functions. To make the study and substantiate the results the following general scientific methods and instrumental technologies of scientific knowledge were used: logical and comparative analysis, modeling, retrospective, systemic, process, process-oriented approaches. The article provides the structure and content of the optimal (reference) version of

© Алексеева И.В., Мосенцева В.А., 2020

the Provision for the effective functioning of the internal control system to unify the internal industry-specific regulation and improve the work of the internal control service. It requires the comprehensive approach to improving the quality of the internal control system based on methodological developments in question. The proposals within the framework of this study are the basis for setting up an effective system of internal control. Methodological developments and the standard itself can be integrated into a software product used in an agricultural company, which will increase the effectiveness and efficiency of the internal control service.

**Keywords:** internal control; agricultural enterprises; internal regulations; methodology; business processes

**For citation:** Alekseeva I.V., Mosentseva V.A. Methodological approaches to establishing the system of internal control in agricultural companies. *Uchet. Analiz. Audit = Accounting. Analysis. Auditing*. 2020;7(5):69-79. (In Russ.). DOI: 10.26794/2408-9303-2020-7-5-69-79

## ВВЕДЕНИЕ

Предложенный в свое время в рамках приоритетных национальных проектов проект «Развитие АПК» позже трансформировался в Государственную программу развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2008–2012 годы, а с 2013 г. в ее рамках начался новый этап реализации аграрной политики на 2013–2020 гг. В условиях усиления внимания к продовольственной безопасности в России возрастает значение системы внутреннего контроля (далее – СВК) в сельскохозяйственных организациях как одного из инструментов оценки и мониторинга эффективности деятельности предприятия, позволяя повысить эффективность бизнес-процессов в сельском хозяйстве. Следует иметь в виду, что эффективное развитие сельскохозяйственных организаций в долгосрочной перспективе определяется ориентацией системы управления на риски, а также факторы внутренней и внешней среды. Обеспечение продовольственной безопасности связано с выявлением и оценкой различных рисков (климатических, социальных, экономических, политических и др.) и их последствий. В большинстве случаев деятельность службы внутреннего контроля и ориентирована именно на выявление нарушений и злоупотреблений.

Качественное выполнение контрольной функции, обеспечение собственников и внутренних пользователей достоверной информацией, пригодной для принятия управленческих решений в сельскохозяйственной организации, реализуется на основе процессно-ориентированного управления, концепции реинжиниринга бизнес-процессов, позволяющей оптимизировать систему управления. При этом в сельскохозяйственной организации выделяются разнообразные бизнес-процессы, которые должны быть объектами внутреннего контроля, что обеспечит эффективное

проведение проверок. Поэтому процесс создания и функционирования эффективной СВК в сельскохозяйственной организации требует решения организационно-методологических вопросов на основе использования процессно-ориентированного и синергетического подходов с учетом специфики бизнес-процессов отрасли.

Поскольку любая деятельность, в том числе и сельскохозяйственная, нуждается в контроле, особенно актуальной становится разработка и использование внутрифирменного стандарта мониторинга. Следует согласиться с мнением таких российских ученых-практиков, как Н. М. Кучукова [1], Ю. Н. Грибова [2], Д. И. Зарипова [3], Т. Б. Турищева [4], А. В. Быконя, Е. В. Галкина [5], Р. В. Макеев [6], Б. Н. Соколов [7], А. М. Сонин [8], Е. Б. Герасимова [9] и др. в том, что разрабатывать и внедрять СВК на базе использования внутренних стандартов необходимо для каждой компании, причем это является показателем профессионализма и перспектив развития деятельности организации.

Изучением вопросов организации и стандартизации СВК занимаются также и зарубежных ученые, такие как: Дж. Джестон [10], М. Хаммер, Д. Чампи [11], Р. Энтони, Дж. Рис [12], П. Друкер [13] и др.

В настоящее время сельское хозяйство занимает одно из ведущих мест в экономике России, так как обеспечивает продовольственную безопасность страны, а потому эффективное развитие всей отрасли в целом и каждой сельскохозяйственной организации в отдельности имеет приоритетное значение. Для повышения эффективности функционирования сельхозпроизводителей необходима СВК как одна из важных функций управления. В настоящее время практически отсутствуют нормативно-правовые документы, регламентирующие организацию и проведение СВК в сельхозкомпаниях. В связи с этим эти компании самостоятельно разрабатывают внутренние регламенты и методики постановки и функционирования СВК.

Таблица 1 / Table 1

**Современные подходы к организации СВК в сельскохозяйственных компаниях /  
Modern approaches to establishing the system of internal control system in agricultural enterprises**

Подходы к организации СВК / Approaches to establishing ICS	Суть подхода / Essence of the approach
1. Подход трех линий защиты внутреннего контроля	СВК осуществляется по трем основным уровням (линиям) защиты: 1. Линия защиты – руководство несет ответственность за оценку минимизации рисков и обеспечение эффективной СВК. 2. Линия защиты – обеспечивает эффективную практику управления рисками, СВК, в соответствии с законодательством РФ и внутренних регламентов, а также выявление и расследование фактов мошенничества. 3. Линия защиты – (независимая функция): опираясь на эффективность работы первой и второй линии защиты и используя современные инструменты, обеспечивает подтверждение Совету директоров и высшему руководству сельхозорганизации информации об оценке рисков и управления ими
2. Интегрированный подход	Самый распространенный подход в организации СВК за рубежом. Он заключается в «проникновении во все бизнес-процессы с последующим обобщением информации и своевременным ее доведением до лиц, которые на ее основе должны принять управленческие решения, направленные на минимизацию рисков и более полное использование возможностей роста и повышения эффективности деятельности организации» [14, с. 64]
3. Традиционный подход	Традиционная модель предусматривает наличие следующих обязательных компонентов: нормативные акты и внутренние регламенты, нерегулируемый контроль выполнения распоряжений, акты проверок, отчет с перечнем весомых нарушений, предоставляемый руководству, план мероприятий службы внутреннего контроля
4. Риск-ориентированный подход	Суть подхода заключается в выявлении резервов достижения максимального результата, а также поиск наилучшего способа снижения негативного воздействия отрицательных факторов [15]

Источник / Source: разработано авторами / developed by the authors.

### МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

В основу методологии исследования положено использование ряда современных подходов, характеристика которых приведена в *табл. 1*.

Результаты проведенного нами исследования убедительно показали, что при стандартизации процесса осуществления СВК сельскохозяйственной организации целесообразно использовать лишь один из перечисленных в таблице подходов, и это при разработке алгоритма организации и функционировании СВК позволит построить наиболее эффективную систему.

### РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Эффективность СВК значительно выше, если она строится на внутрифирменных стандартах экономического субъекта. Наличие таких стандартов, унифицируя и оптимизируя процесс контроля бизнес-процессов, оперативно выявляет слабые места и позволяет устранить выявленные отклонения.

После утверждения внутренних регламентов в сельскохозяйственной организации может быть сформирован один стандарт, включающий описание всего процесса контрольных мероприятий либо несколько, регламентирующих отдельные процедуры контроля. Это – внутреннее дело сельскохозяйственной компании, зависящее в большей степени от ее размеров и службы внутреннего контроля. Обычно в число внутренних стандартов, регламентирующих СВК, входят следующие положения:

- о внутреннем контроле сельскохозяйственной организации;
- о проведении инвентаризации в организации;
- о мониторинге бизнес-процессов;
- в области внутреннего контроля и управления рисками и т.д.,
- а также Регламент по ведению работы с контрагентами.

Авторы глубоко убеждены, что в составе внутренних регламентов для каждой сельскохозяй-

ственной компании целесообразно разработать Положение (стандарт) о системе внутреннего контроля сельскохозяйственной организации, содержание которого должно соответствовать масштабам, сочетанию видов ее деятельности, особенностям организационной структуры субъекта, а также рисков, влияющих на ее финансово-хозяйственную деятельность. Кроме того, в должностных инструкциях работников необходимо закрепить четкие обязанности по осуществлению процесса внутреннего контроля [16, с. 79].

Результаты сравнительного анализа структуры содержания подобного документа в организациях других областей деятельности [банковской сферы (11 компаний), добычи и переработки полезных ископаемых (2 компании), а также сельскохозяйственных организаций (5)] иллюстрирует табл. 2.

Приведенные в табл. 2 структуры положений о СВК свидетельствуют о вариативности количества разделов — от 4 до 11, где прописаны пункты, регламентирующие контрольные процедуры.

Сравнительный анализ используемых в компаниях положений о СВК организаций различных сфер деятельности позволил авторам разработать оптимальный (эталонный) вариант их содержания в рамках пакета внутрифирменных стандартов по эффективному функционированию СВК. При разработке такого стандарта (положения) целесообразно построить его структуру таким образом, чтобы методические подходы к контролю отдельных его объектов были взаимосвязаны и давали синергетический эффект.

Содержание, по итогам проведенного научного исследования, рекомендуемого эталонного положения СВК сельскохозяйственных организаций сформировано на основе результатов сравнительного анализа структуры, названных ранее положений, а также выделяемых этапов. Предлагаемая нами структура стандарта «Система внутреннего контроля сельскохозяйственных организаций» включает в себя восемь следующих разделов:

1. Общие положения СВК.
2. Задачи, функции и принципы организации и функционирования СВК.
3. Планирование деятельности и отчетность СВК.
4. Взаимоотношения СВК с другими подразделениями.
5. Порядок и методика организации проверок и отражения результатов проверок.

5.1. Методика организации СВК в рамках деятельности животноводства.

5.2. Методика организации СВК в рамках деятельности растениеводства.

6. Права и обязанности сотрудников и руководителя СВК.

7. Оценка эффективности СВК.

8. Заключительные положения.

Рассмотрим более подробно содержание рекомендуемых разделов.

В общих положениях должны быть названы и кратко охарактеризованы основополагающие понятия и нормативно-правовые документы, а также ответственность работников за использование данного стандарта и разглашение его содержания.

Во втором разделе должна быть зафиксирована основная цель и задачи, а также принципы разработки стандарта, исходя из масштабов деятельности предприятия. В качестве главной цели отдела внутреннего контроля фиксируется контроль финансово-хозяйственной деятельности сельскохозяйственной организации и оптимизации всех ее процессов, что позволит поддерживать стабильность компании. В рамках этой цели конкретизируются основные, второстепенные и вспомогательные задачи, способствующие достижению основной цели.

Принципы работы сельхозорганизации являются условием успешного функционирования и СВК. Для этого нами выделены следующие группы принципов:

- основные принципы формирования СВК (принцип независимости, честности, объективности, компетентности, добросовестности учетных работников);
- организационные принципы формирования СВК (принципы комплексности, обоснованности и реальности, экономичности и рациональности, целенаправленности, системности, своевременности);
- принципы в области методологии организации СВК (ориентация на будущее и стратегическая направленность, сопоставимость финансовых показателей с нефинансовыми, полнота данных СВК, ясность и доступность).

Третий раздел посвящен вопросам планирования деятельности и отчетности СВК. Руководителю СВК и экспертам необходимо пользоваться соответствующей методикой планирования этой деятельности с учетом рисков, используя системы сбалансированных показателей — ВМ или КРІ,





Таблица 3 / Table 3

**Нормативно-правовые документы по учету затрат мясного скотоводства /  
Regulatory documents on accounting for the stockbreeding costs**

Название документа / Document's name	Дата утверждения / Date of approval
1. Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99	Приказ Минфина России от 06.05.1999 № 33н
2. Методические рекомендации по бухгалтерскому учету затрат на производство и калькулированию себестоимости продукции (работ, услуг) в сельскохозяйственных организациях	Приказ Минсельхоза России от 06.06.2003 № 792
3. Методические рекомендации по бухгалтерскому учету животных на выращивании и откорме в сельскохозяйственных организациях	Приказ Минсельхоза России от 02.02.2004 № 73
4. Методические рекомендации по бухгалтерскому учету затрат и выхода продукции в молочном и мясном скотоводстве	Приказ Минсельхозом России в 2007 г.
5. Методические рекомендации по бухгалтерскому учету затрат на производство и калькулированию себестоимости продукции (работ, услуг) в сельскохозяйственных организациях	Приказ Минсельхоза России от 06.06.2003 № 792

Источник / Source: разработано авторами / developed by the authors.

финансовых ROE и P/B, деловой активности и др. Естественно, что состав ключевых показателей зависит от совокупности видов деятельности и выделяемых центров ответственности, организационной структуры, масштабов предприятия, формы налогообложения и других факторов. Отметим также, что при формировании набора показателей, характеризующих эффективность СВК (на базе VBM, KPI, системы ключевых индикаторов злоупотреблений), прежде всего должны быть выделены именно ключевые (целевые) показатели.

В этом разделе должен быть представлен график документооборота СВК для сельскохозяйственной организации.

При построении программы проверки СВК необходимо разработать рабочие документы, используемые по результатам внутреннего контроля («Анализ движения кормов», «Анкета для оценки системы внутреннего контроля в сельскохозяйственных организациях») и др. Все результаты в рамках проведенной внутренней проверки целесообразно документировать в формате рабочего документа «Обобщение результатов внутреннего контроля сельскохозяйственной организации».

В четвертом разделе «Взаимоотношения СВК с другими подразделениями» следует описать взаимодействие службы внутреннего контроля и других

структурных подразделений, а также ответственных лиц, а в части организационной структуры рассмотреть состав службы внутреннего контроля. Результатом взаимодействия сотрудников отдела внутреннего контроля с руководством сельхозпредприятия является оперативное информирование о выявленных нарушениях, а также контроль за их устранением.

Пятый раздел документа предусматривает раскрытие методики организации и функционирования СВК. В животноводстве, где объектами являются крупный рогатый скот, свиноводство, овцеводство, птицеводство и др., каждое из этих направлений может включать конкретные производства со специализацией на выпуске отдельных видов продукции. Для качественно оперативного учета и контроля необходимо опираться на нормативно-правовые документы по учету затрат мясного скотоводства, которые приведены в табл. 3.

При организации СВК следует иметь в виду, что учет затрат в мясном скотоводстве, как правило, ведется по типовой номенклатуре статей, предусмотренной для животноводства, включающей: оплату труда с отчислениями на социальные нужды; средства защиты животных; корма; сырье и материалы; работы и услуги; содержание основных



Рис. / Fig. Методика организации внутреннего контроля в сельскохозяйственных организациях в рамках «бизнес-процесса животноводство» / Methodology for establishing internal control in agricultural enterprises within the framework of the “livestock business process”

Источник / Source: разработано авторами / developed by the authors.



средств; организацию производства и управления; потери от падежа животных; страховые платежи; прочие затраты<sup>1</sup>. Методика организации СВК затрат на производство продукции животноводства на основе процессно-ориентированного подхода представлена на *рисунке*.

Предлагаемая методика организации внутреннего контроля в сельхозорганизациях в рамках «бизнес-процесса животноводство» основана на использовании процессно-ориентированного подхода к управлению технологическими процессами. В рамках второго этапа методики организации СВК описаны центры ответственности и бизнес-процессы, в которых необходимо выявлять контрольные точки и максимально слабые места.

Контроль доходов и расходов в рамках выделенных центров ответственности при осуществлении деятельности животноводства является основой для повышения эффективности показателей компании.

В шестом разделе положения в обязательном порядке должны быть четко прописаны права и обязанности сотрудников и руководителей службы внутреннего контроля сельскохозяйственной организации, чтобы исключить разногласия в делегировании полномочий и зон ответственности.

Поскольку построение эффективной и рабочей службы внутреннего контроля является длительным и трудоемким процессом, в положении должен быть раздел (в нашем случае седьмой), связанный с оценкой его эффективности. При этом начинать следует с тщательного ознакомления с нормативными документами проведения подробного анализа деятельности сельскохозяйственной организации и ее структурных подразделений, вы-

деляемых бизнес-процессов, а также осуществлять разработку регламентирующей документации по организации СВК, выработке и постановке ее целей и оценке возможности их достижения [4].

Заключительный раздел положения должен содержать все те изменения и дополнения, которые вносятся по решению совета директоров.

## ВЫВОДЫ

В результате проведенного исследования выработаны методические рекомендации по совершенствованию внутрифирменных стандартов в области внутреннего контроля в сельхозорганизациях — основного методического документа, необходимого при функционировании эффективной СВК, и предложен эталонный вариант типового положения, который позволит унифицировать внутреннюю регламентацию с учетом отраслевой специфики, а также совершенствовать работу службы внутреннего контроля. Использование предложенного стандарта позволит регламентировать процесс СВК, тем самым повысить эффективность ее деятельности.

Унификация и стандартизация любого процесса автоматически повышает эффективность полученного результата, поэтому разработка и использование внутреннего стандарта, посвященного описанию методики организации и функционирования сельскохозяйственных компаний, являются актуальными. Разработка и внедрение стандарта — трудоемкая и продолжительная работа, нацеленная на перспективу, является внутренним делом сельскохозяйственных организаций, их необходимость неоспорима, так как наличие системы внутренних стандартов и ее методологического сопровождения является необходимым показателем профессионализма деятельности в условиях недостаточной нормативной регламентации.

Считаем, что использование результатов исследования работниками экономических служб сельхозпредприятий позволит повысить уровень управленческих мероприятий в них.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Кучукова Н.М. Роль бухгалтерского учета и внутреннего контроля в обеспечении экономической безопасности и эффективного контроля имущественного комплекса предпринимательских структур. *Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика*. 2017;21(3):93–98.
2. Грибова Ю.Н. Методические основы формирования эффективной системы внутреннего контроля на промышленном предприятии. *Известия Алтайского государственного университета*. 2010;66(2–1):222–226.
3. Зарипова Д.И. Методика внедрения эффективной системы внутреннего контроля на предприятии. *Молодой ученый*. 2015;83(3):421–424. URL: <https://moluch.ru/archive/83/15337> (дата обращения: 09.04.2020).

4. Турищева Т.Б. Формирование системы внутреннего контроля (СВК) в российских условиях. *Азимут научных исследований: экономики и управление*. 2017;3(20):351–354.
5. Быконя А.В. Стандартизация управленческого учета и управления. Мат. IV междунар. студенческая науч. конф. «Студенческий научный форум – 2012». Москва. URL: <http://www.rae.ru/forum2012/21/991> (дата обращения: 09.04.2020).
6. Макеев Р.В. Постановка систем внутреннего контроля: от проверок отчетности к эффективности бизнеса. М.: Вершина; 2008. 296 с.
7. Соколов Б.Н. Внутренний контроль в коммерческой организации (организация, методики, практика). М.: ЗАО «Издательство „Экономика“»; 2006. 250 с.
8. Сонин А.М. Внутренний аудит: современный подход. М.: Финансы и статистика; 2007. 64 с.
9. Герасимова Е.Б. Стандартизированный подход к анализу устойчивости деятельности организации. *Учет. Анализ. Аудит = Accounting. Analysis. Auditing*. 2018;5(2):44–51. DOI: 10.26794/2408–9303–2018–5–2–44–51
10. Джестон Дж., Нелис И. Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов. Пер. с англ. СПб.; М.: Символ-Плюс; 2008. 512 с.
11. Хаммер М., Чампи Д. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе. Пер. с англ. М.: Манн, Иванов и Фербер; 2011. 288 с.
12. Энтони Р., Рис Дж. Учет: ситуации и примеры. Пер. с англ. М.: Финансы и статистика; 1993. 560 с.
13. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения. Пер. с англ. М.: Вильямс; 2006. 236 с.
14. Кизилов А.Н., Иванеско К.А. Система внутреннего контроля в зарубежной практике. *Проблемы экономики и юридической практики*. 2017;(6):62–64.
15. Файзуллина А.А. Система внутреннего контроля: риск-ориентированный подход. *Молодой ученый*. 2017;148(14):464–467. URL: <https://moluch.ru/archive/148/41900> (дата обращения: 05.06.2020).
16. Шевелева Е.В., Турганова А.Т. Особенности системы внутреннего контроля в сельскохозяйственных организациях. Мат. V междунар. науч. конф. «Актуальные вопросы экономики и управления» (июнь 2017 г., Москва). М.: Буки-Веди; 2017:78–83. URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/222/12465> (дата обращения: 01.04.2020).

## REFERENCES

1. Kuchukova N.M. The role of accounting and internal control in ensuring economic safety and effective control of the property complex of business structures. *Vestnik UGNTU. Nauka, obrazovanie, ekonomika. Seriya: Ekonomika = USPTU Bulletin. Science, Education, Economics. Series: Economics*. 2017;21(3):93–98. (In Russ.).
2. Gribova Yu.N. Methodological foundations of the formation of effective internal control system in an industrial enterprise. *Izvestiya Altaiskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika = Bulletin of the Altai State University*. 2010;66(2–1):222–226. (In Russ.).
3. Zaripova D.I. Methodology for the implementation of an effective internal control system at the enterprise. *Molodoi uchenyi = Young Scientist*. 2015;83(3):421–424. URL: <https://moluch.ru/archive/83/15337> (accessed on 04.09.2020). (In Russ.).
4. Turischeva T.B. Formation of an internal control system (ICS) in the Russian context. *Azimut nauchnykh issledovaniy: ekonomiki i upravlenie = Research Azimuth: Economics and Management*. 2017;3(20):351–354. (In Russ.).
5. Bykonya A.V. Standardization of management accounting and management. In: Proc. 4<sup>th</sup> Internat. student sci. conf. “Student scientific forum – 2012”. Moscow. URL: <http://www.rae.ru/forum2012/21/991> (accessed on 09.04.2020). (In Russ.).
6. Makeev R.V. Setting up internal control systems: From auditing to business efficiency. Moscow: Vershina; 2008. 296 p. (In Russ.).
7. Sokolov B.N. Internal control in a commercial organization (organization, methods, practice). Moscow: CJSC Publishing House Economics; 2006. 250 p. (In Russ.).
8. Sonin A.M. Internal audit: A modern approach. Moscow: Finance and Statistics; 2007. 64 p. (In Russ.).

9. Gerasimova E. B. Standardized approach to the analysis of the sustainability of the organization activity. *Uchet. Analiz. Audit = Accounting. Analysis. Auditing*. 2018;5(2):44–51. (In Russ.). DOI: 10.26794/2408–9303–2018–5–2–44–51
10. Jeston J., Nelis I. Business process management. A practical guide to the successful implementation of projects. Trans. from Engl. St. Petersburg; Moscow: Symbol-Plus; 2008. 512 p. (In Russ.).
11. Hammer M., Champy D. Corporation reengineering. Manifesto for a revolution in business. Trans. from Engl. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber; 2011, 288 p. (In Russ.).
12. Anthony R., Rhys J. Accounting: Situations and examples. Trans. from Engl. Moscow: Finance and statistics; 1993. 560 p. (In Russ.).
13. Drucker P. Effective management. Economic tasks and optimal solutions Trans. from Engl. Moscow: Williams; 2006. 236 p. (In Russ.).
14. Kizilov A. N., Ivanenko K. A. The system of internal control in foreign practice. *Problemy ekonomiki i yuridicheskoi praktiki = Problems of Economics and Legal Practice*. 2017;(6):62–64. (In Russ.).
15. Faizullina A. A. Internal control system: Risk-oriented approach. *Molodoi uchenyi = Young Scientist*. 2017;148(14):464–467. URL: <https://moluch.ru/archive/148/41900> (accessed on 05.06.2020). (In Russ.).
16. Sheveleva E. V., Turganova A. T. Features of the internal control system in agricultural organizations. In: Proc. 5<sup>th</sup> Int. scientific conf. “Topical issues of economics and management” (June 2017, Moscow). Moscow: Buki-Vedi; 2017:78–83. URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/222/12465> (accessed on 01.04.2020). (In Russ.).

### ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

**Ирина Владимировна Алексеева** — доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры бухгалтерского учета, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия

[irina-rseu@yandex.ru](mailto:irina-rseu@yandex.ru)

**Виктория Александровна Мосенцева** — бухгалтер-консультант ОАО «Центр-Аудит», Ростов-на-Дону, Россия

[moce4ka-92@mail.ru](mailto:moce4ka-92@mail.ru)

### ABOUT THE AUTHORS

**Irina V. Alekseeva** — Dr. Sci. (Econ.), Associate Professor, Professor of the Department of Accounting, Rostov State Economic University (RINH), Rostov-on-Don, Russia

[irina-rseu@yandex.ru](mailto:irina-rseu@yandex.ru)

**Viktoriya A. Mosentseva** — consultant accountant, Center-Audit JSC, Rostov-on-Don, Russia

[moce4ka-92@mail.ru](mailto:moce4ka-92@mail.ru)

*Статья поступила в редакцию 07.08.2020; после рецензирования 18.08.2020; принята к публикации 02.09.2020.*

*Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.*

*The article was submitted on 07.08.2020; revised on 18.08.2020 and accepted for publication on 02.09.2020.*

*The authors read and approved the final version of the manuscript.*