

# ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

---

УДК 339.138

DOI: 10.18384/2310-6646-2022-2-13-19

## ОПТИМИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫМИ РИСКАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ ОРГАНИЗАЦИИ ВНУТРЕННЕЙ ПРОВЕРКИ

**Алексеева Н. В.<sup>1</sup>, Михайлова Л. В.<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>МИРЭА – Российский технологический университет

119454, г. Москва, пр-т Вернадского, д. 78, Российская Федерация

<sup>2</sup>Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)

125080, г. Москва, Волоколамское шоссе, д. 4, Российская Федерация

### **Аннотация**

**Цель.** Проработать существующий спектр проблем в сфере управления корпоративными рисками, используя современный инструментарий внутренней проверки.

**Процедура и методы.** Для достижения поставленной цели предлагается провести подробный анализ и оценку совокупности исследований междисциплинарного характера в области управления рисками и внутренней проверки, разработать специальную модель, которая позволит осуществлять детальную внутреннюю проверку в рамках уже действующей на предприятии интегрированной системы управления.

**Результаты.** Определены основные группы аспектов программы, направленной на проведение внутренней проверки, с учётом как уже действующих в отрасли стандартов в области управления, так и стратегических зон хозяйствования. Выявлены основные цели организации и проведения внутренней проверки в границах интегрированной среды управления менеджмента организации. Приведена схема расположения внутренней проверки в рамках системы управления рисками.

**Теоретическая и/или практическая значимость.** Полученные данные будут полезны в разработке комплекса практических мероприятий, оптимизирующих процесс контроля со стороны менеджмента предприятия за бизнес-процессами организации, что в итоге приведёт к снижению количества потенциальных рисков. Использование моделей позволит организациям в полной мере раскрыть свои скрытые внутрикорпоративные резервы.

**Ключевые слова:** стратегическое управление, внутренний аудит, бизнес-процессы, интегрированные системы, информационные технологии, рискованная деятельность организаций

## OPTIMIZATION OF CORPORATE RISK MANAGEMENT OF ENTERPRISES BASED ON THE ORGANIZATION OF INTERNAL AUDIT

*N. Alekseeva<sup>1</sup>, L. Mikhailova<sup>2</sup>*

*<sup>1</sup>MIREA – Russian Technological University*

*prosp. Vernadskogo 78, Moscow 119454, Russian Federation*

*<sup>2</sup>Moscow Aviation Institute (National Research University)*

*shosse Volokolamskoe 4, Moscow 125080, Russian Federation*

### **Abstract**

**Aim.** To work out the existing range of problems in the field of corporate risk management using modern internal audit tools.

**Methodology.** To achieve this goal, it is proposed to conduct a detailed analysis and evaluation of a set of interdisciplinary studies in the field of risk management and internal audit, to develop a special model that will allow for a detailed internal audit within the framework of an integrated management system already operating at the enterprise.

**Results.** The main groups of aspects of the program aimed at conducting an internal audit have been identified, taking into account both the management standards already in force in the industry and strategic management zones. The main objectives of the organization and internal audit within the boundaries of the integrated management environment of the organization management are defined. The layout of the internal audit within the framework of the risk management system is given.

**Research implications.** The data obtained can be used to develop a set of practical measures that will optimize the process of control by the management of the enterprise over the business processes of the organization, which will eventually reduce the number of potential risks. The use of models by specific organizations will allow them to fully reveal their hidden internal corporate reserves.

**Keywords:** strategic management, internal audit, business processes, integrated systems, information technology, risk activities of organizations

### **Ведение**

Активное углубление рыночных связей в современной российской экономике значительным образом усложняет существующие взаимоотношения между различными хозяйствующими субъектами, что в конечном итоге приводит к необходимости строго контроля за работой предприятий, особенно в части их бизнес-процессов. В настоящее время многими профильными специалистами и экспертами отмечается негативная практика в сфере применения как финансовых, так и материальных ресурсов, что не позволяет предприятию качественным образом повысить уровень рентабельности своего производства, а также ставит под вопрос и сам процесс развития предпринимательства. Поиск способов повышения уровня рентабельности связан с разработкой специальных контрольных мероприятий, которые позволяют получать информацию о силе и присутствии рисков корпоративного типа. Проведение на постоянной основе менеджментом предприятия внутренних формализованных проверок работы внутрикорпоративного процесса выступает определяющим условием для создания специализированных интегрированных систем, отвечающих за весь процесс управления рисками, в т. ч. и потенциальными, которые могут возникнуть в процессе работы предприятия [4, с. 54].

### **Разработка механизма проведения внутренней проверки**

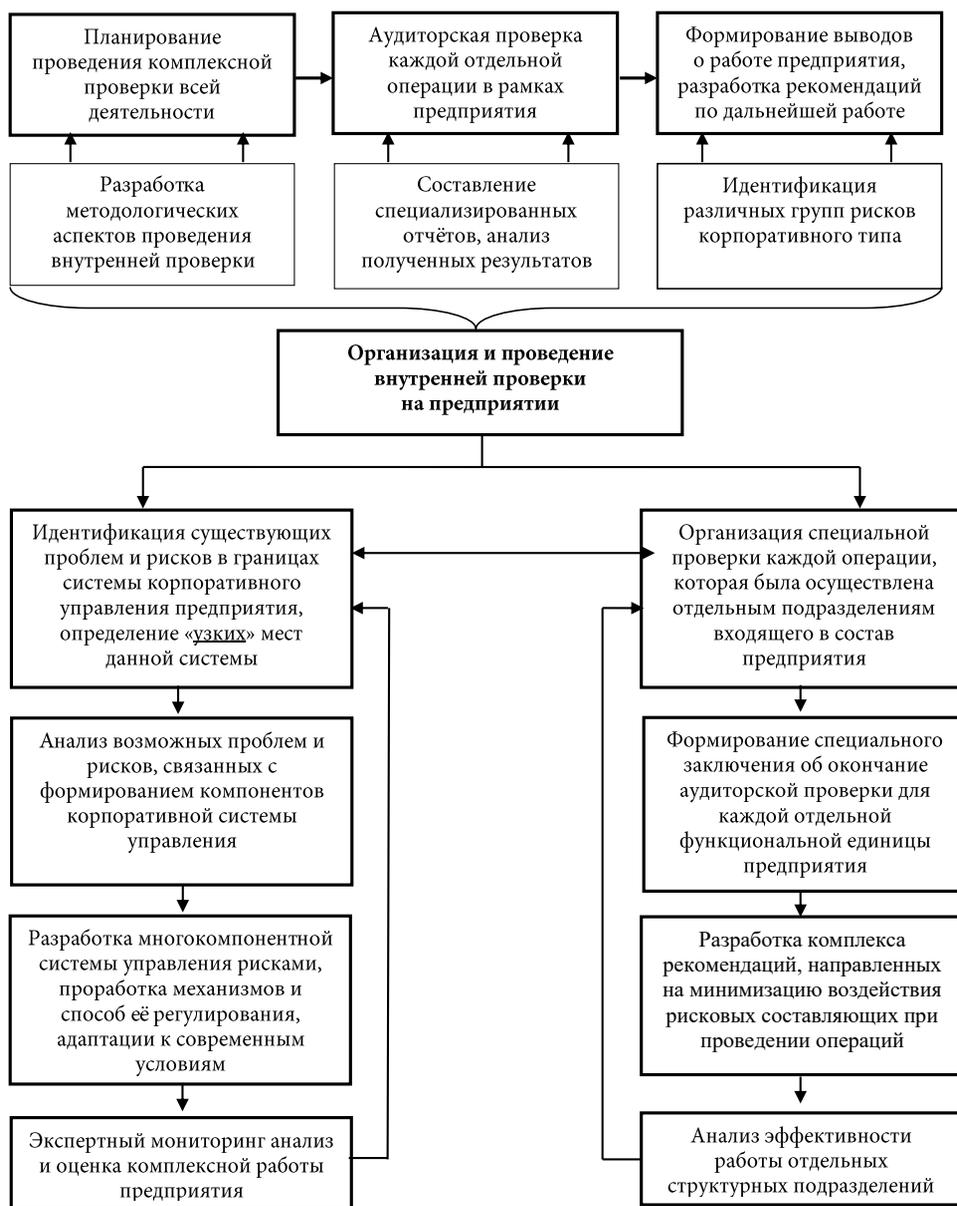
Построение эффективной системы управления рисками сопряжено с определёнными сложностями, которые заключаются в достаточно высоком уровне неопределённости факторов, относящихся к внешней среде, а также частому изменению групп целевых положений / установок хозяйствующего субъекта. Чтобы грамотным и эффективным образом оценивать такую систему нужно разработать определённый комплекс специальных критериев, а также на постоянной основе проводить мониторинг текущей экономической ситуации. Современные экономические условия в России характеризуются не только высоким уровнем оппортунизма, но и негативными тенденциями в сфере производства, что в результате подталкивает менеджмент предприятия к необходимости реализовывать целый комплекс корпоративных мероприятий, призванных существенно усилить внутренний контроль, с целью минимизации воздействия потенциальных рисков. Проведение данного вида контроля невозможно без организации внутренней проверки, которая реализуется за счёт работы особого механизма, позволяющего определять различные неточности в отчётности предприятия, а также применять весь обширный спектр доступных инструментов воздействия, которые позволят получать достоверные данные о текущем положении бизнеса предприятия.

Данные, полученные после анализа работы предприятия, впоследствии используются менеджментом предприятия для перераспределения внутренних ресурсов [1, с. 24]. Периодичность проведения внутренних проверок позволяет расширить список рисков, которые оказывают влияние на работу хозяйствующего субъекта. Время, в течение которого менеджментом предприятия проводится внутренняя проверка, позволяет сформировать пути возможной корректировки работы предприятия, а непосредственное достижение проверки напрямую зависит от тех ресурсов, что были выделены. Тогда основной задачей в таком контексте будет являться поиск различных видов рисков и анализ работы предприятия путём проверки:

- финансовых потоков и проектно-управленческой деятельности;
- рейтингового положения предприятия [7, с. 35]
- систем данных характеризующих состояние хозяйственной деятельности;
- степени реализации контрактных обязательств [6, с. 80].

Внутренняя проверка как механизм, позволяющий получать объективные оценки непосредственной работы многокомпонентной интегрированной системы управления предприятием, позволяет идентифицировать различный спектр потенциально возможных рисков, а также провести оценку качества работы менеджмента на предмет соответствия предприятия принятым стандартам (международным) [2, с. 76]. Авторский взгляд на механизм работы системы внутренней проверки в границах концепции управления рисками представлен на рис. 1.

Итогом проведения внутренних проверок на предприятии является формирование различных баз аналитических данных, которые содержат в себе сведения как о негативных тенденциях развития, так и о существующих кризисах в организационно-экономической системе предприятия [3, с. 44]. Собранный информация используется менеджментом предприятия для поиска ошибок в бухгалтерской документации, разработке специальных положений, призванных повысить уровень стабильности финансовой отчётности, а также определения путей долгосрочного корпоративного развития.



**Рис. 1 / Fig. 1.** Поэтапная система проведения внутренней проверки в рамках системы управления рисками / Phased system for conducting an internal audit within the framework of the risk management system

*Источник:* составлено авторами.

Проведение внутренней проверки невозможно без разработки профильной документации: стратегии трансформации системы контроля внутри предприятия; пересмотр текущей политики в организации внутренних проверок, обновление политики в сфере управления рисками и т. д. [5, с. 420]. Цель проведения внутренних проверок коррелируется с работой системы качества, что впоследствии позволяет достигать различные аспекты (табл. 1).

Таблица 1 / Table 1

**Цель организации и проведения внутренней проверки / Purpose of organizing and conducting an internal inspection**

<b>Цель внутренней проверки</b>	<b>Итог проведённой проверки</b>
Определение и анализ основных групп факторов, которые препятствуют повышению уровня управления	Практическая реализация обширного комплекса мероприятий, направленных на уменьшение влияние рисков на хозяйственные процессы, протекающие внутри предприятия
Составление систематизированных рейтингов, определяющих качество работы подразделений предприятия	Поиск возможностей и механизмов, позволяющих повысить уровень результативности построения моделей, призванных обеспечить долгосрочный рост, а также эффективность работы структурных единиц за счёт нематериальных/материальных аспектов
Проведение анализа обязанностей и требований, предъявляемых менеджментом предприятия к выполняемым на предприятии работам	Разработка способов, призванных качественным образом повысить уровень эффективности ведения внутреннего документооборота, а также построение системы учёта корпоративных рисков
Гарантирование достижение запланированных руководством предприятия стратегических целей и задач	Минимизация рисков корпоративного типа, которые способны оказывать негативное воздействие на процесс достижения обозначенных долгосрочных целей, утвержденных руководством предприятия
Проведение анализа и оценки организаций, с которыми планируется совместная работа	Выбор приоритетных позиций ведения совместной работы, грамотный выбор подрядных организаций, а также поставщиков для долгосрочной совместной работы

*Источник:* составлено авторами.

### **Заключение**

Процесс повышения уровня конкурентоспособности выступает одним из приоритетных направлений, входящих в концепцию стратегического развития предприятия. Менеджменту предприятия необходимо не только заниматься интегрированием как уже известных и проверенных на практике способов, призванных повысить эффективность хозяйственной деятельности, так и активным образом вести разработку принципиально новых подходов, которые основаны на различных достижениях в области инноваций.

Практическая реализация предлагаемой авторами системы представляет собой достаточно дорогостоящий проект, который возможен только на тех предприятиях, которые располагают финансовыми ресурсами для его полноценной реализации. Предприятия, представляющие крупный бизнес, проводят внутреннюю проверку с целью определения тех групп процессов, в которых существуют узкие места и проблемы, которые впоследствии могут оказать значительное влияние на работу предприятия. В свою очередь, для предприятий малого/среднего бизнеса процедура регламентации аудиторской проверки не является такой важной, а, значит, практическая реализация обширного комплекса дорогостоящих операций, связанных с созданием специальных интеграционных систем в области управления, является не эффективным. Цифровая трансформация предприятия оказывает значительное влияние на развитие и формирование комплекса структурных связей в границах предприятия, что в итоге приводит к качественному изменению системы, отвечающей за стратегическое управление.

*Статья поступила в редакцию 01.03.2022.*

### ЛИТЕРАТУРА

1. Демидов А. Ю., Иванов О. Б., Мовчан С. Н. России необходима национальная система стандартов внутреннего аудита // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2015. № 1. С. 20–32.
2. Новоселов А. Л., Желтенков А. В. Моделирование оценки состояния оборудования с позиции риск-менеджмента // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2018. № 4. С. 75–88. DOI: 10.18384/2310-6646-2018-4-75-88
3. Желтенков А. В., Прохвятилов А. М., Моттаева А. Б. Формирование стратегий импортозамещения отечественными предприятиями в условиях санкций // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2017. № 1. С. 40–47.
4. Колосова В. В., Сазонов А. А. Теоретические основы формирования и развития корпоративной инновационной системы на основе ключевых принципов ее построения // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2019. № 1. С. 52–59. DOI: 10.18384/2310-6646-2019-1-52-59
5. Кузнецова М. О. Практики внедрения риск-менеджмента в российских промышленных компаниях: результаты эмпирического исследования // Стратегические решения и риск-менеджмент. 2019. Т. 10. № 4. С. 410–423. DOI: 10.17747/2618-947X-2019-4-410-423
6. Сазонов А. А., Васильева И. А., Михайлова Л. В. Исследование механизмов управления отечественными промышленными предприятиями в условиях новой технологической концепции // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2020. № 1. С. 74–81. DOI: 10.18384/2310-6646-2020-1-74-81
7. Трофимова Н. Н. Современные тенденции корпоративного риск-менеджмента в системе обеспечения экономической устойчивости промышленных предприятий // Управление. 2020. № 2. С. 30–38. DOI: 10.26425/2309-3633-2020-2-30-38

### REFERENCES

1. Demidov A. Yu., Ivanov O. B., Movchan S. N. [Russia needs a national system of internal audit standards]. In: *ETAP: ekonomicheskaya teoriya, analiz, praktika* [STAGE: Economic theory, Analysis, Practice], 2015, no. 1, pp. 20–32.
2. Novoselov A. L., Zheltenkov A. V. [Modeling of equipment condition assessment from the perspective of risk management]. In: *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Ekonomika* [Bulletin of Moscow Region State University. Series: Economics], 2018, no. 4, pp. 75–88. DOI: 10.18384/2310-6646-2018-4-75-88
3. Zheltenkov A. V., Prokhvachenov A. M., Mottayeva A. B. [Formation of import substitution strategies by domestic enterprises under sanctions]. In: *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Ekonomika* [Bulletin of Moscow Region State University. Series: Economics], 2017, no. 1, pp. 40–47.
4. Kolosova V. V., Sazonov A. A. [Theoretical foundations of the formation and development of a corporate innovation system based on the key principles of its construction]. In: *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Ekonomika* [Bulletin of Moscow Region State University. Series: Economics], 2019, no. 1, pp. 52–59. DOI: 10.18384/2310-6646-2019-1-52-59
5. Kuznecova M. O. [Practices of risk management implementation in Russian industrial companies: results of an empirical study]. In: *Strategicheskie resheniya i risk-menedzhment* [Strategic Solutions and Risk Management], 2019, vol. 10, no. 4, pp. 410–423. DOI: 10.17747/2618-947X-2019-4-410-423

6. Sazonov A. A., Vasileva I. A., Mixajlova L. V. [Research of management mechanisms of domestic industrial enterprises in the context of a new technological concept]. In: *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Ekonomika* [Bulletin of Moscow Region State University. Series: Economics], 2020, no. 1, pp. 74–81. DOI: 10.18384/2310-6646-2020-1-74-81
7. Trofimova N. N. [Modern trends of corporate risk management in the system of ensuring the economic sustainability of industrial enterprises]. In: *Upravlenie* [Management], 2020, no. 2, pp. 30–38. DOI: 10.26425/2309-3633-2020-2-30-38

---

### ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

*Алексеева Наталия Владимировна* – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента Института инновационных технологий и государственного управления МИРЭА – Российского технологического университета;  
e-mail: nataly.47@mail.ru

*Михайлова Любовь Викторовна* – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и маркетинга высокотехнологичных отраслей промышленности Московского авиационного института (национального исследовательского университета);  
e-mail: lubov999999@mail.ru

### INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

*Natalia V. Alekseeva* – Cand. Sci. (Economics), Assoc. Prof., Department of Management of Institute of Innovative Technologies and Public Administration, MIREA – Russian Technological University;  
e-mail: nataly.47@mail.ru

*Lubov V. Mikhailova* – Cand. Sci. (Economics), Assoc. Prof., Department of Management and Marketing of High-Tech Branches of Industry, Moscow Aviation Institute (National Research University);  
e-mail: lubov999999@mail.ru

---

### ПРАВИЛЬНАЯ ССЫЛКА НА СТАТЬЮ

Алексеева Н. В., Михайлова Л. В. Оптимизация управления корпоративными рисками предприятий на основе организации внутренней проверки // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2022. № 2. С. 13–19.  
DOI: 10.18384/2310-6646-2022-2-13-19

### FOR CITATION

Alekseeva N. V., Mikhailova L. V. Optimization of Corporate Risk Management of Enterprises Based on the Organization of Internal Audit. In: *Bulletin of Moscow Region State University. Series: Economics*, 2022, no. 2, pp. 13–19.  
DOI: 10.18384/2310-6646-2022-2-13-19