

УДК 657.633.5

*Т. В. ШОРЕЦ, Е. А. ГУСЕВА*

*Белорусский государственный университет транспорта*

## **НАПРАВЛЕНИЯ АВТОМАТИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ НА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМ ТРАНСПОРТЕ**

Рассмотрены вопросы цифровизации системы внутреннего контроля Белорусской железной дороги с целью повышения ее финансовой безопасности. Приведены особенности современных технологических решений, внедрение которых в процесс внутреннего контроля позволит своевременно и более точно идентифицировать, оценивать ключевые риски деятельности компании и принимать своевременные меры по их минимизации. Цифровизация внутреннего контроля позволит не только адекватно реагировать на возникающие вызовы и угрозы, но и предоставит возможность экономить временные, трудовые и в перспективе финансовые ресурсы компании при проведении процедур внутреннего контроля.

В современных условиях развития отечественной экономики, когда предприятия в процессе своей деятельности сталкиваются с новыми и новыми вызовами, проблемы повышения эффективности бизнес-процессов резко возрастают. Практика хозяйствования неоднократно показала, что потери от неэффективности бизнес-процессов значительно превышают потери от различных злоупотреблений у субъектов хозяйствования. При этом интересы различных групп пользователей отдельных видов отчетности, прогнозной финансовой, управленческой информации связаны не только с достоверностью, которая обеспечивается посредством соблюдения основополагающих принципов организации и ведения бухгалтерского учета, но и с релевантностью указанных видов информации. В компаниях корпоративного типа рациональная организация и эффективное функционирование службы внутреннего контроля способствуют формированию достоверной и релевантной информации в рамках учетно-аналитической системы.

Следует отметить, что сегодня эффективность финансово-хозяйственной деятельности вертикально-интегрированных корпоративных структур зависит от их гибкости и восприимчивости системы управления к динамично изменяющимся факторам как внутренней, так и внешней среды. При этом предприятие должно оценивать полезность учетно-аналитической информации для целей принятия качественных своевременных управленческих решений. Выполнение указанной задачи в корпоративных структурах обычно возлагают на подразделения внутреннего контроля.

Организация, цели, задачи и функции внутреннего контроля зависят от ряда факторов: стратегии развития компании, целей и задач, поставленных руководством, отраслевых особенностей производственного процесса, масштабов деятельности, состояния внешней макро- и микросреды.

Белорусская железная дорога имеет особое стратегическое значение для нашей республики. Именно она является важным связующим звеном единой экономической системы, обеспечивая стабильную и бесперебойную работу предприятий других отраслей народного хозяйства. Эффективное функционирование железнодорожного транспорта в республике играет исключительно важную роль в создании условий для модернизации экономики, перехода ее на инновационный путь развития и устойчивого роста.

Продуктивность финансово-хозяйственной деятельности железнодорожного транспорта, как и любой транспортной системы, зависит от рационально построенной структуры его управления.

В сегодняшних условиях вопросы трансформации подходов к организации и развитию корпоративной системы внутреннего финансового контроля приобретают особую актуальность. Осуществлять управленческую деятельность без контроля нельзя. Выявление отклонений от установленных нормативов, регламентов, стандартов, правил, определение реального фактического состояния дел на управляемых объектах – это необходимость. Сегодня контроль представляет собой не просто проверку принимаемых управленческих решений, он является одним из важнейших источников информации для руководства компании, а его эффективность – одно из ключевых факторов, обеспечивающих стабильность и надежность производственно-финансовой деятельности субъекта хозяйствования.

Фактически на каждом предприятии в той или иной форме существует система внутреннего контроля. При этом чем больше предприятие, тем сложнее обеспечить эффективность данной системы. Это обусловлено большой нагрузкой, которая возлагается на сотрудников службы внутреннего контроля. Поэтому при формировании корпоративной контрольной среды необходимо принимать в расчет ряд факторов, влияющих на процедуры внутреннего контроля компании: территориальную разобщенность бизнес-единиц, многоуровневость и сложность структуры управления, цели и задачи каждой бизнес-единицы в технологически едином производственном процессе.

В настоящее время одним из наиболее популярных вопросов, связанных с организацией финансово-хозяйственной деятельности предприятий, является внедрение цифровых технологий в управление бизнес-процессами. С каждым днем всё больше и больше организаций принимают решения о внедрении цифровизации с целью получения конкурентных преимуществ и успешного развития бизнеса.

Необходимо отметить, что использование новых информационных технологий в производственной и управленческой деятельности качественно

меняет существующие бизнес-процессы компании, а следовательно, и бизнес-модели субъектов хозяйствования. При этом даже в условиях использования цифровой среды бесперебойность осуществления бизнес-процессов достигается за счет функционирования системы внутреннего контроля.

Проведенные исследования позволили сформировать модель трансформации системы внутреннего контроля при использовании цифровых инструментов осуществления деятельности (рисунок 1).

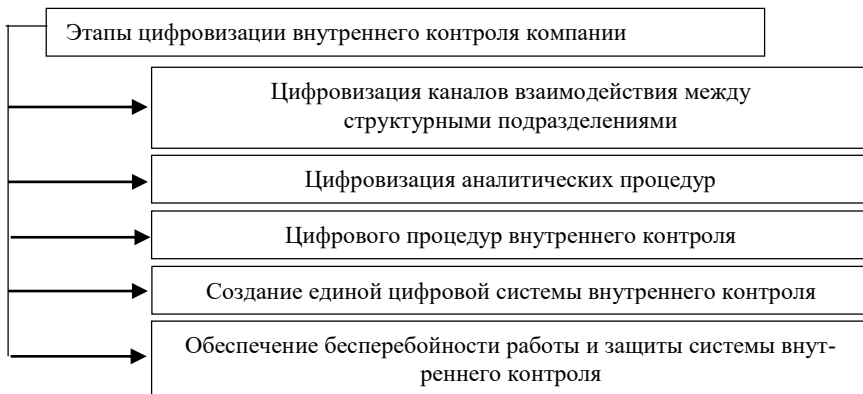


Рисунок 1 – Модель цифровизации системы внутреннего контроля

Отметим, что использование цифровых технологий при проведении внутреннего контроля возможно лишь на базе полной цифровизации бухгалтерского учета, что сегодня в полной мере реализовано на Белорусской железной дороге на базе Единой корпоративной интегрированной системы управления финансами и ресурсами на основе решений компании SAP AG (ЕК ИСУФР). Данный программный продукт представляет собой комплексную систему автоматизации управления хозяйственной деятельностью предприятий и организаций железной дороги для решения задач управления финансовыми, материальными и иными ресурсами методами управленческого и бухгалтерского учета.

При проведении цифровизации системы внутреннего контроля компании важное место отводится технологии блокчейн, которая является инструментом, обеспечивающим комплексную экономическую безопасность субъекта хозяйствования. Технология блокчейн представляет собой «цифровую книгу», состоящую из записей, называемых блоками, которая используется для записи транзакций на компьютерах, так что любой задействованный блок не может быть изменен задним числом, без изменения всех последующих блоков. Блоки содержат в себе информацию, части которой распределены между различными пользователями, но при этом они связаны между собой.

Именно с помощью технологии блокчейна предприятие имеет возможность построить такую систему внутреннего контроля, в которой будут ис-

ключены ошибки, связанные с человеческим фактором, с халатностью и преступными мотивами сотрудников контрольного подразделения. Помимо этого, использование блокчейна позволит снизить трудоемкость и временные затраты на проведение контрольных процедур.

При цифровизации внутреннего контроля можно также использовать различные электронные сервисы и технологии, которые представляют собой алгоритмы для проверки и подсчета различных формул, промежуточных и итоговых сумм, отслеживать движение документов по центрам ответственности, процессам и исполнителям, проводить анализ на предмет соответствия и сопоставления данных из различных документов, составлять различные отчеты по различным критериям, определяемым заинтересованными пользователями. Указанные электронные сервисы могут быть использованы для проведения онлайн-мониторинга и контроля бизнес-процессов, а также для риск-ориентированного подхода по разработанному контрольным показателям-индикаторам. Необходимо лишь правильно поставить цель и задачу, создать верный алгоритм и программу.

При проведении внутреннего контроля также можно использовать такие цифровые инструменты, как:

- системы проверки контрагентов, представляющие собой программные продукты проверки поставщиков и покупателей на благонадежность;
- справочно-правовые системы, представляющие собой программные продукты, предназначенные для работы с базами данных нормативных и других документов, поиска необходимой информации по их текстам с возможностью отследить взаимосвязь документов. Помимо этого, они содержат судебную практику, постатейные комментарии, профессиональные журналы и прочую профессиональную литературу, обеспечивая связность этих элементов через механизмы перекрестных ссылок.

Отметим, что на сегодняшний момент существует достаточно большое количество цифровых инструментов, которые можно использовать в работе служб внутреннего контроля. При этом ключевыми критериями при выборе цифровой технологии являются: её способность решить конкретную бизнес-задачу, способность устранить причины недостатков в процессах и снизить возможные риски. Необходимо помнить, что каждая из технологий отвечает за определенный аспект деятельности, и важно обеспечить единство работы всех инструментов в единой системе внутреннего контроля.

При внедрении инструментов цифровизации в контрольный механизм на железнодорожном транспорте необходимо принимать во внимание следующее:

- во-первых, обозначить цели и четко определить задачи процесса цифровизации контрольного механизма и оценить их соответствие целям и задачам развития цифровой инфраструктуры всей Белорусской железной дороги;
- во-вторых, обеспечить функционирование эффективной системы документирования и отчетности, разделения полномочий, авторизации, мониторинга для достижения поставленных целей и задач.

Следует отметить, что цифровизация системы внутреннего контроля вызывает необходимость разработки ее методического обеспечения, которое должно содержать:

1) карты бизнес-рисков, описывающих процессы ввода информации в автоматизированную информационную систему, которые используются и для целей проведения контрольных процедур и надзора;

2) процедуры контроля обработки больших объемов данных (в том числе и инструментов, и методов автоматической обработки структурированной и неструктурированной информации);

3) перечень аналитических процедур с использованием инструментов и методов цифровой экономики для контроля результативной информации;

4) порядок оценки уровня компетентности персонала, обеспечивающего управление информационной системы, ее бесперебойное функционирование и аварийное восстановление в случае необходимости.

Несомненно, что внедрение цифровых технологий в систему внутреннего контроля на железнодорожном транспорте имеет ряд положительных моментов:

– снижение влияния человеческого фактора при осуществлении контрольных процедур;

– регистрация в журналах транзакций выполняемых контрольно-аналитических мероприятия;

– быстрая и точная обработка больших массивов данных;

– повышение скорости и качества проведения контрольных процедур;

– удобная визуализация контрольного процесса;

– использование готовых алгоритмов для повторных проверок и др.

Проведенные исследования также показали основные трудности, с которыми может столкнуться Белорусская железная дорога при проведении цифровизации внутреннего контроля:

– отсутствие соответствующей нормативно-правовой базы как в рамках республики, так и на локальном уровне;

– достаточно высокая стоимость внедрения цифровых инструментов;

– отсутствие высококвалифицированных специалистов, которые должны будут работать в новых условиях. Вследствие этого потребуются повышение квалификации многих действующих специалистов, и, соответственно, дополнительные финансовые ресурсы;

– возрастание угроз информационной безопасности: хищения, взломы информационных баз, несанкционированный доступ к ним или искажение информации и др.

В заключение следует отметить, что сегодня цифровизация производственных и управленческих процессов в компаниях является объективным трендом, вследствие чего скорейшая адаптация к ней станет для Белорусской железной дороги одним из ключевых конкурентоспособных преимуществ. При этом использование цифровых технологий при организации внутреннего контроля на железнодорожном транспорте имеет огромные преимущества.

В целом же цифровизация системы внутреннего контроля позволит повысить впоследствии комплексную экономическую безопасность железнодорожного транспорта.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1 **Akhmetshin, E. M.** Internal control in the system of innovation management in the modern business environment / E. M. Akhmetshin, V. L. Vasilev, S. I. Bakhvalov // *International Journal of Economic Research*. – 2017. – No. 15. – P. 409–416.

2 **Буханцев, Ю. А.** Внутренний контроль экономической деятельности организации в условиях цифровизации / Ю. А. Буханцев, Х. А. Э. Альбааж // *Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии*. – 2021. – № 2. – С. 47–54.

3 **Каракчиева, Е. А.** Перспективы развития внутреннего контроля в условиях его цифровизации / Е. А. Каракчиева // *Экономика и управление: проблемы, решения*. – 2020. – № 6. – С. 8–13.

4 **Маслешов, Д. В.** Трансформация системы внутреннего контроля в условиях цифровизации бизнеса / Д. В. Маслешов // *Управленческий учет*. – 2021. – № 3-1. – С. 97–103.

5 **Нигматуллина, Г. Р.** Цифровизация системы внутреннего контроля / Г. Р. Нигматуллина, В. И. Рысина, Е. В. Шатунова // *Международный научно-исследовательский журнал*. – 2022. – № 3-2. – С. 101–104.

6 **Шатров, С. Л.** Экономический контроль на железнодорожном транспорте : учеб. пособие / С. Л. Шатров, В. Г. Гизатуллина. – Гомель : БелГУТ, 2019. – 310 с.

7 **Шатров, С. Л.** Методические основы организации контроля на железнодорожном транспорте / С. Л. Шатров // *Рынок транспортных услуг (проблемы повышения эффективности) : междунар. сб. науч. тр. ; под ред. В. Г. Гизатуллиной*. – Гомель : БелГУТ, 2011. – Вып. 4. – С. 101–110.

8 **Шатров, С. Л.** Процессный подход к организации системы внутреннего контроля железнодорожного транспорта / С. Л. Шатров, Е. О. Фроленкова, Н. С. Кузнецова // *Рынок транспортных услуг (проблемы повышения эффективности) : междунар. сб. науч. тр. ; под ред. В. Г. Гизатуллиной*. – Гомель : БелГУТ, 2018. – Вып. 11. – С. 291–301.

*T. SHORETS, E. GUSEVA*

*Belarusian State University of Transport*

#### **DIRECTIONS OF DIGITALIZATION OF THE INTERNAL CONTROL SYSTEM IN RAILWAY TRANSPORT**

The article discusses the issues of digitalization of the internal control system of the Belarusian Railway in order to increase its financial security. The features of modern technological solutions are given, the introduction of which into the internal control process will allow timely and more accurately identify, assess the key risks of the company's activities and take timely measures to minimize them. Digitalization of internal control will allow not only to respond adequately to emerging challenges and threats, but also provide an opportunity to save time, labor and, in the future, financial resources of the company when conducting internal control procedures.

Получено 25.10.2022