Организационно-методические основы внутреннего финансового контроля в коммерческих организациях

Аюбова Фарида Азимджоновна, соискатель, старший преподаватель кафедры управления финансами, Политехнический институт Таджикского технического университета им. акад. М.С. Осими в г. Худжанде
Адрес: Республика Таджикистан, 735700, г. Худжанд, пр. Исмоили Сомони 226
E-mail: farida.com@mail.ru
ORCID ID: 0009-0005-7125-5064
Бобоев Мирзохаёт Усмонович, кандидат экономических наук, доцент, CIPA
Адрес: Республика Таджикистан, 735700, г. Худжанд, пр. Исмоили Сомони 226
E-mail: bmirzohayot@mail.ru
ORCID ID: 0009-0009-5900-9935

Аннотация. В статье рассматриваются формы организации и методы внутреннего финансового контроля в коммерческих организациях. Целью исследования является разработка организационно-методического подхода к выбору формы внутреннего финансового контроля и оценке эффективности контрольных процедур. Представлены сравнение форм внутреннего аудита, структурно-функционального контроля, аутсорсинга и косорсинга, определены их преимущества, недостатки и области применения.

Систематизированы основные методы проведения контроля и обоснована необходимость использования качественных, количественных и комбинированных методов при оценке системы внутреннего финансового контроля. Предложена последовательность оценки, которая включает исследование действующей системы, выявление рисков, проверка контрольных процедур, расчет показателей эффективности и разработку рекомендаций.

Сделан вывод о том, что универсальной формы организации внутреннего финансового контроля не существует, а ее выбор должен учитывать масштаб деятельности, структуру управления, имеющиеся ресурсы и риски организации. Практическая значимость данной статьи состоит в возможности применения предложенного подхода при разработке программ внутреннего контроля и совершенствовании системы контроля в коммерческих организациях.

Ключевые слова: форма организации, внутренний финансовый контроль, внутренний аудит, аутсорсинг, косорсинг, оценка, коммерческая организация

Organizational and methodological foundations of internal financial control in commercial organizations

Farida A. Ayubova, Degree Candidate, Senior Lecturer, Department of Financial Management, Polytechnic Institute of Tajik Technical University named after Academician M.S. Osimi in Khujand
Address: Republic of Tajikistan, Khujand, 735700, Ismoili Somoni Ave. 226
E-mail: farida.com@mail.ru
ORCID ID: 0009-0005-7125-5064
Mirzokhayot U. Boboev, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, CIPA
Address: Republic of Tajikistan, Khujand, 735700, Ismoili Somoni Ave. 226
E-mail: bmirzohayot@mail.ru
ORCID ID: 0009-0009-5900-9935

Abstract. The article examines the organizational forms and methods of internal financial control in commercial organizations. The purpose of the study is to develop an organizational and methodological approach to selecting an appropriate form of internal financial control and assessing the effectiveness of control procedures. The paper provides a comparative analysis of internal audit,

structural and functional control, outsourcing, and co-sourcing, and identifies their respective advantages, disadvantages, and areas of application.

The main methods of conducting internal control are systematized, and the necessity of applying qualitative, quantitative, and combined methods in assessing the internal financial control system is substantiated. A sequence of assessment procedures is proposed, including an examination of the existing system, identification of risks, testing of control procedures, calculation of performance indicators, and development of recommendations.

The study concludes that there is no universal organizational form of internal financial control and that the choice of an appropriate form should take into account the scale of operations, management structure, available resources, and organizational risks. The practical significance of the study lies in the possibility of applying the proposed approach to the development of internal control programs and the improvement of internal control systems in commercial organizations.

Keywords: organizational form, internal financial control, internal audit, outsourcing, co-sourcing, assessment, commercial organization

Введение

Внутренний финансовый контроль (ВФК) как элемент системы управления бизнесом обеспечивает правильность проведения финансовых операций, достоверность финансовой отчетности, сохранность активов и своевременное выявление рисков. Его эффективность зависит не только от наличия внутренних регламентов, но и от распределения обязанностей, профессиональной компетентностью сотрудников, степенью независимости контроля и соответствием контрольных процедур существующим рискам организации.

В научной литературе выделяются такие понятия, как «форма внутреннего финансового контроля», «форма организации внутреннего финансового контроля» и «модель организации внутреннего финансового контроля», которые нередко употребляются как близкие по значению. На наш взгляд, формы ВФК отражают способы проведения контроля, а формы организации ВФК определяют субъектов контроля и распределение между ними соответствующих функций. Модели организации ВФК характеризуют общий порядок распределения функций между внутренними и внешними участниками.

Выбор формы зависит от сложности организационной структуры организации, масштаба деятельности и отношения руководства к контролю [2, с. 41]. На организацию внутреннего контроля также влияют цель его внедрения, возможности самостоятельной разработки внутренних регламентов и тип корпоративной модели [11, с. 97–98].

Проблема исследования состоит в отсутствии единого подхода, который одновременно учитывал бы форму организации и методы оценки эффективности ВФК. Проверка документов или отдельных операций не позволяет полностью установить правильность выполнения процедур на практике и оценить систему контроля в целом.

Цель исследования – разработать организационно-методический подход к выбору форм и методов ВФК в коммерческих организациях. Для достижения этой цели сопоставлены основные формы организации ВФК, систематизированы методы контроля и определена последовательность оценки эффективности.

Гипотеза исследования заключается в том, что эффективность ВФК повышается при соответствии формы его организации масштабу деятельности, организационной структуре, ресурсам и рискам коммерческой организации, а достоверность оценки будет обеспечена сочетанием качественных, количественных и комбинированных методов.

Материалы и методы

Данное исследование носит теоретико-методологический и сравнительно-аналитический характер. Информационную базу составили научные статьи, монографии, учебные издания и диссертационные работы по внутреннему контролю и аудиту. В связи с отсутствием эмпирических данных отдельных организаций выводы основаны на систематизации и сопоставлении научных подходов.

В статье применялись методы анализа, синтеза, индукции, дедукции, сравнения и классификации. Проведена сравнительная характеристика форм организации ВФК (внутренний аудит, структурно-функциональная форма, аутсорсинг и косорсинг), определены преимущества, недостатки и области применения.

Методы контроля сгруппированы по характеру доказательств и назначению процедур с учетом их деления на общенаучные и специальные [4, с. 102; 9, с. 51–52]. Методы оценки объединены в качественную, количественную и комбинированную группы.

Проверка гипотезы осуществлялась посредством сопоставления характеристик форм контроля с возможностями методов оценки. Критерием подтверждения гипотезы являлось отсутствие универсальной формы контроля и необходимость комплексного применения методов для оценки структуры, фактического выполнения и результативности контрольных процедур.

Результаты

Формы и модели организации внутреннего финансового контроля

Анализ научной литературы показал, что форма организации ВФК определяется составом субъектов, осуществляющих контрольные функции, а также способом закрепления их полномочий и ответственности. В соответствии с указанными критериями в практике коммерческих организаций выделяют следующие основные формы организации ВФК: внутренний аудит, структурно-функциональную форму, аутсорсинг и косорсинг.

Внутренний аудит – это регламентированная внутренними документами деятельность специального контрольного органа, направленная на проверку работы структурных подразделений, звеньев управления и отдельных аспектов деятельности организации, а также на оказание содействия ее высшим и исполнительным органам управления [3, с. 130].

Структурно-функциональная форма применяется при отсутствии отдельной службы внутреннего аудита и распределяет контрольные обязанности между подразделениями [6, с. 89].

Аутсорсинг – форма организации внутреннего контроля, при которой экономический субъект передает предусмотренный договором комплекс контрольных функций внешней специализированной организации без включения привлеченных специалистов в свой штат.

Косорсинг представляет собой форму организации контроля, при которой контрольная деятельность осуществляется внутри экономического субъекта с привлечением внешних специалистов для выполнения отдельных контрольных, консультационных, методических или технических задач [12, с. 58].

Выделяют три организационные модели ВФК: внутренняя, внешняя и смешанная. Внутренняя модель предполагает выполнение функций собственными работниками и реализуется через внутренний аудит или структурно-функциональный контроль. Внешняя модель соответствует аутсорсингу. Смешанная модель реализуется через косорсинг, при котором внутренние работники взаимодействуют с внешними специалистами по отдельным задачам.

Модель организации финансового контроля во многом определяется структурой управления хозяйствующего субъекта, принципами, положенными в основу построения системы финансового контроля, а также составом и содержанием информации, необходимой заинтересованным пользователям для принятия обоснованных управленческих решений [7, с. 44].

Таким образом, разграничение модели и формы организации ВФК позволяет избежать смешения уровней анализа. Модель отражает общий подход к построению финансового контроля, включая распределение контрольных функций, полномочий и ответственности между его участниками, тогда как форма определяет конкретный способ организационного закрепления и практической реализации выбранной модели.

Необходимо отметить, что формы организации ВФК имеют основные преимущества, недостатки и область применения. Их сравнение позволяет обосновать выбор наиболее

подходящей формы с учетом особенностей деятельности каждой организации. Сравнительная характеристика основных форм организации ВФК представлена в таблице 1.

Таблица 1

Сравнительная характеристика форм организации ВФК

Форма организации	Преимущество	Недостатки	Область применения	Модель организации
Внутренний аудит	Непрерывность контроля и глубокое знание деятельности организации	Высокие затраты и ограниченная независимость	Средние и крупные организации	Внутренняя
Структурно-функциональная форма	Интеграция контроля в текущие бизнес-процессы	Субъективность и зависимость результатов от квалификации	Малые и средние организации	Внутренняя
Аутсорсинг	Независимость оценки и привлечение внешней экспертизы	Риск разглашения информации и недостаточное знание специфики бизнеса	Малые организации	Внешняя
Косорсинг	Сочетание внутренних знаний и опыта внешних специалистов	Сложность распределения функций и координации участников	Средние и крупные организации	Смешанная

Источник: составлено авторами на основе анализа литературы

Данные таблицы показывают, что внутренний аудит и структурно-функциональная форма основаны на использовании внутренних специалистов организации. Их основными преимуществами являются хорошее знание деятельности организации, постоянный характер контроля и интеграция в текущие бизнес-процессы. Однако внутренний аудит требует дополнительных затрат, а структурно-функциональная форма зависит от квалификации и объективности работников.

Аутсорсинг и косорсинг предусматривают привлечение внешних специалистов. Аутсорсинг обеспечивает независимость и профессиональную экспертизу, но связан с риском разглашения конфиденциальной информации. Косорсинг сочетает компетенции персонала организации с опытом внешних специалистов, однако требует координации их действий.

Следовательно, выбор формы организации ВФК должен осуществляться с учетом масштаба деятельности и сложности организационной структуры организации, наличия квалифицированных кадров и финансовых ресурсов, потребности в независимой оценке, а также содержания, объема и периодичности контрольных задач.

Систематизация методов внутреннего финансового контроля

Теоретические и методологические аспекты применения методов ВФК в различных организациях получили отражение в научных трудах К. К. Арабяна [1], В. Н. Жукова [4], Т. Ю. Серебряковой [9] и других исследователей.

Метод ВФК в широком смысле представляет собой совокупность философских, общенаучных, специальных и междисциплинарных способов и приемов, применяемых для получения, систематизации и развития знаний о контрольной функции финансов хозяйствующих субъектов [4, с. 102].

Выделяют общенаучные, собственные эмпирические и специфические методы смежных экономических дисциплин. К собственным эмпирическим методам относятся инвентаризация, контрольные обмеры, арифметическая проверка, экспертиза, метод обратного счета и опрос. Группу специфических методов составляют экономический анализ, экономико-математические и статистические методы, а также методы теории вероятностей [9, с. 51].

В исследованиях рассматриваются методы аналитического контроля в качестве самостоятельной группы наряду с методами документального и фактического контроля. Аналитические методы носят преимущественно расчетный и оценочный характер. В их состав входят горизонтальный и вертикальный анализ, коэффициентный и факторный анализ, оценка исполнения бюджета, анализ денежных потоков и отклонений, арифметическая и логическая проверка, а также экспертная оценка [1, с. 29–34].

Рассмотренные методы контроля различаются прежде всего по своему назначению. Общенаучные методы используются при исследовании теоретико-методологических вопросов контроля, а специальные методы в процессе контрольной деятельности. С их помощью проверяются данные, выявляются отклонения и оцениваются результаты проведенного контроля.

С учетом характера выполняемых процедур и результатов их применения специальные методы ВФК систематизированы в таблице 2.

Таблица 2

Классификация специальных методов ВФК

Группа методов	Примеры методов	Основной результат применения
Документальные	Формальная, нормативная, арифметическая и встречная проверка	Подтверждение законности и достоверности операций
Фактические	Инвентаризация, осмотр, обмер, контрольная закупка	Подтверждение фактического наличия и состояния объектов контроля
Аналитические	Горизонтальный, вертикальный, коэффициентный и факторный анализ	Выявление отклонений, тенденций и причин их возникновения
Экспертно-оценочные	Интервью, опрос, экспертная оценка	Получение профессиональных суждений и выявление неформальных практик
Процессно-аудиторские	Описание бизнес-процессов, матрица «риск–контроль», тестирование	Оценка дизайна и фактического выполнения контрольных процедур
Количественные и индексные	Коэффициенты, баллы, рейтинги, интегральные показатели	Формирование измеримой оценки эффективности ВФК
Цифровые	Автоматизированный мониторинг и анализ данных	Обеспечение непрерывности и оперативности контрольных процедур
Поведенческие	Обучение, мотивация, распределение ответственности	Формирование устойчивого контрольного поведения работников

Источник: составлено авторами по результатам исследования

Представленная в таблице 2 классификация включает восемь взаимосвязанных групп специальных методов ВФК. Документальные методы применяются для проверки правильности оформления документов, законности совершенных операций и достоверности содержащейся в них финансовой информации.

Фактические методы позволяют установить соответствие учетных данных фактическому наличию объектов контроля. Аналитические методы применяются для выявления отклонений, тенденций и факторов, влияющих на результаты деятельности.

Экспертно-оценочные методы обеспечивают получение профессиональных суждений и информации о неформальных аспектах системы ВФК. Процессно-аудиторские методы направлены на исследование бизнес-процессов, идентификацию рисков и оценку достаточности контрольных процедур. Количественные и индексные методы позволяют представить результаты контроля в измеримой оценке. Цифровые методы создают условия для автоматизированного анализа данных и непрерывного мониторинга операций. Поведенческие методы, в свою очередь, способствуют формированию контрольной культуры и повышению ответственности работников.

Оценка эффективности внутреннего финансового контроля

Оценка эффективности ВФК должна быть направлена на решение следующих вопросов:

1) насколько правильно спроектирована система контроля;

2) выполняются ли предусмотренные контрольные процедуры;

3) обеспечивают ли они достижение поставленных целей контроля. Отсюда оценка не может ограничиваться изучением только внутренних документов. Необходимо также установить, как контрольные процедуры применяются на практике и к каким результатам они приводят.

Для оценки ВФК целесообразно использовать качественные, количественные и комбинированные методы.

Качественные методы используются для изучения содержания и организационных особенностей системы ВФК. К ним относятся анализ внутренних регламентов, интервью, описание бизнес-процессов, экспертная оценка, наблюдение и тестирование дизайна контрольных процедур. В практической контрольной деятельности также применяются проверка, обследование, надзор, анализ деятельности и мониторинг, которые относятся к основным методам финансового контроля [10, с. 120].

Количественные методы позволяют сопоставлять результаты ВФК за разные периоды и по отдельным подразделениям организации. При этом эффективность контроля целесообразно оценивать не только по числу выявленных нарушений. Более полную характеристику дают такие показатели, как уровень покрытия рисков контрольными процедурами, доля выполненных контрольных мероприятий, своевременность их проведения, степень устранения выявленных замечаний, повторяемость нарушений и уровень автоматизации контроля. В совокупности эти показатели позволяют оценить состояние и устойчивость системы ВФК.

Комбинированные методы сочетают экспертную оценку с количественными расчетами. К ним можно отнести анкетирование, матрицу «риск–контроль», расчет интегрального показателя эффективности и оценку зрелости системы ВФК. При их применении важно разграничивать этап сбора фактической информации и последующий этап ее анализа и интерпретации. Это позволяет отделить полученные в ходе контроля доказательства от профессиональной оценки сделанных выводов [5, с. 12–14].

Оценку системы ВФК целесообразно проводить последовательно: от общего обследования системы и описания процессов – к идентификации рисков, тестированию контрольных процедур и проверке их фактического выполнения. Далее документируются полученные доказательства, анализируются причины выявленных отклонений, рассчитываются оценочные показатели и разрабатываются рекомендации. Завершающим этапом является мониторинг выполнения предложенных мероприятий. Такая последовательность позволяет перейти от общего изучения системы ВФК к оценке конкретных результатов ее функционирования.

Последовательность основных этапов оценки внутреннего финансового контроля представлена в таблице 3.

Таблица 3

Этапы оценки внутреннего финансового контроля

Этап оценки	Методы контроля	Ожидаемый результат
Обследование	Изучение документов, интервью, наблюдение	Описание действующих контрольных процедур
Идентификация рисков	Процессный анализ, матрица рисков	Карта рисков
Оценка дизайна	Экспертная оценка, анализ регламентов	Оценка адекватности контрольных процедур
Оценка выполнения	Выборочное тестирование, наблюдение, документальная проверка	Подтверждение операционной эффективности
Оценка результатов	Расчет коэффициентов, рейтинговая оценка, анализ динамики	Количественная оценка эффективности
Корректирующие мероприятия	Разработка рекомендаций, последующий контроль, мониторинг	Совершенствование системы внутреннего финансового контроля

Источник: составлено авторами по результатам исследования

Как видно из таблицы 3, оценка системы внутреннего финансового контроля включает ряд последовательных и взаимосвязанных этапов. На первом этапе изучается состояние действующей системы контроля, а полученные результаты используются для оценки рисков. Выявленные риски, в свою очередь, служат основой для оценки дизайна и соответствия контрольных процедур. Проверка практического выполнения этих процедур позволяет определить степень их фактической эффективности.

При оценке ВФК важно различать качество разработки контрольной процедуры и эффективность ее выполнения. Даже правильно разработанная процедура не дает необходимого результата, если выполняется нерегулярно или формально. В то же время регулярное выполнение процедуры недостаточно, если она не соответствует характеру выявленного риска.

Заключительный этап оценки включает разработку корректирующих мероприятий и контроль их выполнения. При этом важно не только устранить выявленные нарушения, но и определить причины их возникновения. Это позволяет снизить вероятность повторных отклонений и совершенствовать систему ВФК.

Таким образом, по нашему мнению, эффективность ВФК следует оценивать не по количеству выявленных нарушений, а по способности системы предупреждать существенные риски, своевременно выявлять отклонения и устранять их причины. Итоговая оценка должна учитывать документально подтвержденные факты, количественные показатели и профессиональное суждение специалиста. Такой подход делает результаты оценки более объективными и снижает формальный характер оценки.

Заключение

Результаты исследования показали, что эффективность ВФК во многом зависит от правильно выбранной формы его организации. При этом необходимо учитывать масштаб деятельности коммерческой организации, структуру управления, имеющиеся финансовые и кадровые ресурсы, а также характер присущих ей рисков. Такие формы организации ВФК, как внутренний аудит, структурно-функциональный контроль, аутсорсинг и косорсинг, имеют свои преимущества, ограничения и особенности применения.

Для получения достоверной оценки ВФК целесообразно сочетать различные методы. Документальные и фактические методы позволяют подтвердить правильность совершенных операций, аналитические методы выявить отклонения, а процессно-аудиторские и экспертные - оценить риски и качество выполнения контрольных процедур. Особое значение имеют описание бизнес-процессов, построение матрицы «риск–контроль» и тестирование процедур. Их применение позволяет оценить не только результаты операций, но и способность системы своевременно предупреждать возможные нарушения. Цифровые методы обеспечивают оперативность контроля, а поведенческие методы способствуют повышению ответственности работников.

Оценку ВФК следует проводить последовательно: изучить действующую систему, определить основные риски, оценить качество контрольных процедур и их фактическое выполнение, рассчитать показатели эффективности и разработать рекомендации по устранению недостатков. Сочетание качественных, количественных и комбинированных методов позволяет учитывать документы, фактические результаты проверок, изменение показателей, уровень покрытия рисков и повторяемость нарушений. Все это делает оценку ВФК более полной и объективной.

Практическая значимость предложенного подхода заключается в возможности его использования коммерческими организациями при выборе формы организации ВФК, разработке программ оценки и совершенствовании процессов контроля. Вместе с тем исследование имеет теоретико-методологический характер, основано на анализе научной литературы и сопоставлении существующих подходов. Ограничением исследования является отсутствие эмпирических данных конкретных организаций, в связи с этим дальнейшие исследования нуждается на практическую апробацию предложенного подхода в организациях различных отраслей.

Список литературы

1. Арабян, К.К. Теория и методология финансового контроля: монография / К.К. Арабян. – Москва: МЭСИ, 2012. – 115 с.

2. Бурцев, В.В. Внутренний контроль: основные понятия и организация проведения / В.В. Бурцев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 4. — С. 38–50.

3. Бурцев, В.В. Система внутреннего контроля коммерческой деятельности организации: дис. ... канд. экон. наук / В.В. Бурцев. – Москва, 1998. – 253 с.

4. Жуков, В.Н. Развитие системы внутреннего финансового контроля в транспортных корпорациях с государственным участием: дис. ... д-ра экон. наук / В.Н. Жуков. – Москва, 2018. – 393 с.

5. Ильина, Ю.В. Независимый финансовый контроль унитарных предприятий: автореф. дис. ... канд. экон. наук / Ю.В. Ильина. – Москва, 2008. – 24 с.

6. Касюк, Е.А. Внутренний контроль: анализ существующих подходов к классификации его видов и форм, их развитие / Е.А. Касюк // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2017. – № 1. – С. 82–91.

7. Лукин, А.Г. Основные элементы системы финансового контроля / А.Г. Лукин // Вестник Самарского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2013. – № 4(105). – С. 43-50.

8. Мельник, М.В. Ревизия и контроль: учебник / М.В. Мельник, А.С. Пантелеев, А.Л. Звездин. – Москва: КноРус, 2006. – 640 с.

9. Серебрякова, Т.Ю. Теория и методология сквозного внутреннего контроля: монография / Т.Ю. Серебрякова. – Москва: ИНФРА-М, 2012. – 328 с.

10. Синицкая, Н.Я. Финансовый менеджмент в рисунках и схемах: учебное пособие / Н.Я. Синицкая. – Москва: Издательский дом Академии Естествознания, 2011. – 224 с.

11. Цупко, А.А. Организация внутрикорпоративного финансового контроля / А.А. Цупко // Российское предпринимательство. – 2011. – № 6-1. – С. 97–103.

12. Щербак, Ю.Ю. Внедрение внутреннего контроля на малых предприятиях / Ю.Ю. Щербак, М.С. Агафонова // Научное обозрение. Экономические науки. – 2016. – № 5. – С. 56–60.

References

1. Arabyan, K.K. *Theory and Methodology of Financial Control: Monograph* / K.K. Arabyan. – Moscow: MESI, 2012. – 115 p.

2. Burtsev, V.V. Internal Control: Basic Concepts and Organization of Implementation / V.V. Burtsev // *Management in Russia and Abroad*. – 2002. – No. 4. – pp. 38–50.

3. Burtsev, V.V. *Internal Control System of an Organization's Commercial Activities: Dissertation for the Degree of Candidate of Economic Sciences* / V.V. Burtsev. – Moscow, 1998. – 253 p.

4. Zhukov, V.N. *Development of the Internal Financial Control System in State-Owned Transport Corporations: Dissertation for the Degree of Doctor of Economic Sciences* / V.N. Zhukov. – Moscow, 2018. – 393 p.

5. Ilyina, Yu.V. *Independent Financial Control of Unitary Enterprises: Abstract of Dissertation for the Degree of Candidate of Economic Sciences* / Yu.V. Ilyina. – Moscow, 2008. – 24 p.

6. Kasyuk, E.A. Internal Control: Analysis of Existing Approaches to the Classification of Its Types and Forms and Their Development / E.A. Kasyuk // *Herald of Omsk University. Series "Economics"*. – 2017. – No. 1. – pp. 82–91.

7. Lukin, A.G. Main Elements of the Financial Control System / A.G. Lukin // *Bulletin of Samara State University. Series: Economics and Management*. – 2013. – No. 4(105). – pp. 43–50.

8. Melnik, M.V. *Audit and Control: Textbook* / M.V. Melnik, A.S. Panteleev, A.L. Zvezdin. – Moscow: KnoRus, 2006. – 640 p.

9. Serebryakova, T.Yu. *Theory and Methodology of End-to-End Internal Control: Monograph* / T.Yu. Serebryakova. – Moscow: INFRA-M, 2012. – 328 p.

10. Sinitskaya, N.Ya. *Financial Management in Figures and Diagrams: Study Guide* / N.Ya. Sinitskaya. – Moscow: Publishing House of the Academy of Natural Sciences, 2011. – 224 p.

11. Tsupko, A.A. Organization of Intra-Corporate Financial Control / A.A. Tsupko // *Russian Entrepreneurship*. – 2011. – No. 6-1. – pp. 97–103.

12. Shcherbak, Yu.Yu. Implementation of Internal Control in Small Enterprises / Yu.Yu. Shcherbak, M.S. Agafonova // *Scientific Review. Economic Sciences*. – 2016. – No. 5. – pp. 56–60.