

УДК 657

*С. А. Булгаков*

ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет»,  
Ростов-на-Дону, e-mail: bulgakowser@yandex.ru

## **МЕТОДИКА РАЗРАБОТКИ ИНФОРМАЦИОННОЙ МОДЕЛИ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА «ЗАКУПКИ» С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА БАЗЕ РИСК-ОРИЕНТИРОВАННОГО ПОДХОДА**

**Ключевые слова:** информационная модель внутреннего контроля, бизнес-процесс «Закупки», цифровые технологии, риск-ориентированный подход.

Статья посвящена решению проблемы, связанной с разработкой информационной модели внутреннего контроля бизнес-процесса «Закупки» с использованием цифровых технологий на базе риск-ориентированного подхода. Данный алгоритм предусматривает 7 основных этапов. На первом этапе осуществляется исследование укрупненных характеристик, принимаемых во внимание при разработке единой цифровой платформы. Второй этап предусматривает обобщение лучшей зарубежной и отечественной практики. На третьем этапе производится исследование текущего состояния цифровизации в конкретном экономическом субъекте. Четвертый этап заключается в формировании Дорожной карты и выработке плана по созданию единой информационной системы. На пятом этапе осуществляется выбор используемых цифровых технологий. Шестой этап предполагает определение укрупненных направлений внутреннего контроля и их последующую конкретизацию. На седьмом этапе разрабатывается схема внутреннего контроля эффективности в отношении бизнес-процесса, что позволит сформировать информацию для принятия эффективных управленческих решений на основе функционирования единой цифровой платформы. Предложенная методика применима к любым бизнес-процессам и реализована в исследовании на примере бизнес-процесса «Закупки». Использование информационной модели внутреннего контроля бизнес-процесса «Закупки» на базе единой платформы и применения цифровых технологий позволит заменить разрозненные точечные решения и обеспечить выстраивание эффективных коммуникаций, повысить эффективность контроля закупочной деятельности и данного бизнес-процесса, в целом.

*S. A. Bulgakov*

Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, e-mail: bulgakowser@yandex.ru

## **METHODOLOGY FOR DEVELOPING AN INFORMATION MODEL OF INTERNAL CONTROL OF THE “PROCUREMENT” BUSINESS PROCESS USING DIGITAL TECHNOLOGIES BASED ON A RISK-ORIENTED APPROACH**

**Keywords:** information model of internal control, business process “Procurement”, digital technologies, risk-oriented approach.

The article is devoted to solving the problem associated with the development of an information model of internal control of the “Procurement” business process using digital technologies based on a risk-oriented approach. This algorithm provides for 7 main stages. At the first stage, the study of the enlarged characteristics taken into account when developing a single digital platform is carried out. The second stage provides for the generalization of the best foreign and domestic practices. At the third stage, the current state of digitalization in a particular economic entity is studied. The fourth stage is to form a roadmap and develop a plan for creating a unified information system. At the fifth stage, the choice of the digital technologies used is carried out. The sixth stage involves the definition of enlarged areas of internal control and their subsequent specification. At the seventh stage, a scheme of internal efficiency control in relation to the business process is being developed, which will allow forming information for making effective management decisions based on the functioning of a single digital platform. The proposed methodology is applicable to any business processes and is implemented in the study on the example of the «Procurement» business process. The use of an information model of internal control of the «Procurement» business process based on a single platform and the use of digital technologies will allow replacing disparate point solutions and ensuring effective communication, increasing the effectiveness of control of procurement activities and this business process as a whole.

## Введение

В условиях цифровизации осуществление внутреннего контроля бизнес-процесса «Закупки» предполагает использование цифровой платформы, способствующей повышению эффективности данного бизнес-процесса. В настоящее время коммерческие организации самостоятельно либо на основе решений, предоставляемых компаниями, занятыми разработкой программных средств для управления рабочими и бизнес-процессами, вырабатывают подходы и формируют, исходя из своих информационных потребностей и стратегии собственные цифровые платформы. Проблема в настоящее время заключается в том, что данные платформы существенно различаются, что обусловлено различиями в осуществляемых стратегиях, с одной стороны, и отсутствием надлежащего системного подхода с другой стороны. Внутренний контроль предполагает контроль бизнес-процесса «Закупки» по следующим направлениям: 1) соответствие операций, осуществляемых в рамках действующему законодательству, 2) достоверность отражения в различных видах отчетности, 3) эффективность, что требует системного подхода к построению учетно-аналитической системы в тесной увязке с системой внутреннего контроля на базе риск-ориентированного подхода.

**Цель исследования:** разработка методики информационной модели внутреннего контроля бизнес-процесса «Закупки» с использованием цифровых технологий на базе риск-ориентированного подхода, применимой в коммерческой организации.

## Материалы и методы исследования

Информационно-исследовательской базой являются материалы публикаций ведущих ученых и специалистов в данной области знаний, практика создания унифицированных платформ внутреннего контроля бизнес-процесса «Закупки». Разработка методики осуществлялась на основе учетно-аналитической информации ГК «Юг», осуществляющей закупку сельскохозяйственного сырья.

## Результаты исследования и их обсуждения

Методика разработки информационной модели внутреннего контроля бизнес-процесса «Закупки» с использованием цифровых технологий на базе риск-

ориентированного подхода базируется на модели COSO и включает в себя 7 этапов.

На первом этапе необходимо исследовать укрупненные характеристики, принимаемые во внимание при разработке единой цифровой платформы, нацеленной на осуществление внутреннего контроля. К ним следует отнести: 1) степень сложности создания платформы, связанная с многовариантностью (наличие множества решений и технологий); 2) необходимые параметры при создании платформы (варианты развертывания, возможность настройки, стоимость, масштабируемость, ценность для бизнеса); 3) характеристики, ориентированные на эффективность деятельности (оценка потребностей бизнеса, сопоставление их с предлагаемыми функциями, бюджетом на закупки и выбор функций, которые необходимы); 4) базовые функции (единая универсальная платформа, контроль бюджета закупок на основе управления бюджетами, оценка поставщиков, интеграция с учетной системой организации, формирование аналитических отчетов и осуществление аналитических контрольных процедур, использование цифровых технологий и обеспечение настраиваемости платформы).

На данном этапе целесообразно изучить сложившуюся практику и передовой опыт использования цифровых технологий в рамках системы внутреннего контроля и ее основных элементов. В настоящее время в большинстве организаций внутренний контроль бизнес-процесса «Закупки» затруднен по причине осуществления бизнес-процесса вручную на основе использования децентрализованных разрозненных систем (например, СПАРК, АСТРА, «Прозрачный бизнес» и др.), что затрудняет функции контроля документации в целях управления закупками в виду отсутствия единого формата представления информации о закупках и способствует возникновению ситуаций, связанных с теневыми закупками. Решение данной проблемы возможно на основе использования единой платформы, содержащей всю необходимую, оперативную информацию о закупках на различных уровнях ее агрегирования, что позволит экономить время на формирование актуальной информации о закупках, повысить эффективность осуществляемых коммуникаций, создать единое информационное пространство, используемое для оперативного выявления расхождений, для контроля и осуществле-

ния мониторинга. Наличие портала для поставщиков позволяет им самостоятельно обновлять информацию и каталоги продукции, что улучшает функционирование элемента системы внутреннего контроля «Информация и коммуникация».

Организация бюджетирования и использование приемов контроля бюджетов в целом, и бюджета закупок, способствует мониторингу расходов при осуществлении данного бизнес-процесса, позволяет повысить его эффективность посредством устранения узких мест. Использование риск-ориентированного подхода направлено на использование приемов проактивного контроля на основе бюджетов.

В России оценка поставщиков с помощью цифровых технологий в большей степени направлена на проявление должной осмотрительности, что позволяет исключить риск взаимодействия с неблагонадежным поставщиком и потери от этого. В рамках элемента СВК «Информация и коммуникация» целесообразно формировать базы данных, включающие в себя данные о поставщике, применяемых способах оплаты, каталог покупок, историю заказов. Монетизация данной базы данных связана с оценкой эффективности поставок конкретных поставщиков и организацией мониторинга информации о них. С позиций формирования единого информационного пространства в рамках конкретной организации целесообразно обеспечить полную интеграцию с учетной системой организации в целях устранения дублирования информации и снижения влияния человеческого фактора при формировании информации.

В рамках совершенствования такого элемента системы внутреннего контроля как «Контрольные действия» платформа должна предоставлять возможности осуществления контрольных процедур не только для выявления расхождения с бюджетами, соблюдения контрольных соотношений, выявления расхождений, но и контроль эффективности взаимодействия с поставщиками на основе формирования различных аналитических отчетов, которые могут быть визуализированы в виде схем, диаграмм, графиков. Важно, чтобы используемая платформа была настраиваемой под меняющиеся внешние и внутренние условия (возможность создания аналитических отчетов, изменения ролей пользователей и т.д.).

Внутренний контроль способствует формированию эффективной и надежной

цепочки поставок, а сами закупки следует рассматривать как стратегический процесс, поскольку приобретение продукции, работ, услуг по низким ценам могут оказаться эффективными лишь в краткосрочной перспективе. При закупках необходимо контролировать не только цены, но и надежность поставщиков, качество поставляемых продукции, работ, услуг, которые могут повысить стоимость организации в долгосрочной перспективе за счет получения возможности действовать быстрее и превосходить ожидания. Для этого важно выявлять основные перспективные для коммерческой организации направления вложения ресурсов для обеспечения устойчивого роста на основе использования конкуренции между поставщиками, целостного видения и контроля цепочки поставок. Таким образом, бизнес-процесс «Закупки» является стратегическим процессом, способствующим увеличению прибыли в краткосрочном периоде и стоимости организации в долгосрочном периоде. Осуществление стратегических закупок требует глубокого понимания рынка, что дает конкурентное преимущество. По данным исследования Tungsten Network, компании тратят в среднем 6500 часов в год на неэффективные процессы закупок [2], что актуализирует разработку неформальной части СВК, нацеленной на достижение эффективности деятельности. В таблице 1 представлены меры на уровне отдельных элементов системы внутреннего контроля и приоритеты при их реализации.

На втором этапе разработки информационной модели внутреннего контроля бизнес-процесса «Закупки» с использованием цифровых технологий на базе риск-ориентированного подхода целесообразно обобщить лучшую зарубежную и отечественную практику использования программного обеспечения для закупок. В таблице 2. представлен сравнительный анализ лучшего программного обеспечения для закупок в 2021 году.

Данные таблицы 2 свидетельствуют о том, что современное программное обеспечение для закупок, использующее цифровые технологии, в частности, возможности облачных технологий и подключения к другим мобильным приложениям, позволяет осуществлять поиск поставщиков, управление закупками и их контроль в режиме онлайн, что существенно сокращает время и затраты.

Меры на уровне отдельных элементов системы внутреннего контроля и приоритеты при их реализации по бизнес-процессу «Закупки»

Меры на уровне элемента СВК	Приоритеты
<b>1. Контрольная среда</b>	
Формирование стратегической политики закупок	Прозрачность в закупках
<b>2. Оценка рисков</b>	
Оценка риска неэффективного управления текущими запасами	Оптимизация закупок
<b>3. Информация и коммуникация</b>	
Сотрудники отдела закупок должны иметь возможность просматривать записи, заказы на покупку и технические характеристики на любом этапе закупок на основе функционирующей единой платформы, обеспечивающей коммуникации, подотчетность на каждом этапе закупок как для покупателя, так и для продавца. Создание системы документирования каждого этапа бизнес-процесса. Создание базы данных надежных поставщиков и ее мониторинг, контроль базы данных с позиций возможности ее монетизации. Автоматизация бизнес-процесса закупок. Использование технологии блокчейн и облачных технологий для заключения и контроля договоров и осуществления цифровых закупок, использование мобильных устройств и приложений в процессе закупок, а также использование отделом закупок искусственного интеллекта (ИИ) в целях отслеживания анализа рынка в режиме реального времени и формирование на этой основе отчетов в целях сравнения поставщиков с конкурентами. Интеграция процессов закупок, устраняющая пробелы между различными системами. Выстраивание стратегических отношений с поставщиками на основе мониторинга данных посредством создания четких коммуникаций, оценки качества предоставляемых ими продукции, работ, услуг, своевременных расчетов с ними, использования знаний о конкурентах поставщиков.	Минимизация рисков и максимизация прозрачности, снижение неэффективности закупок, повышение удовлетворенностей поставщиков, недопущение задержек и дублирования платежей, ускорение контроля качества и проверки в процессе закупок
<b>4. Контрольные процедуры</b>	
Контроль планирования объемов закупок Использование аналитических процедур и аналитических отчетов.	Оптимизация закупок
<b>5. Мониторинг</b>	
Мониторинг и оценка внешней среды, работы поставщиков на предмет их благонадежности и соответствия требованиям по качественным и ценовым характеристикам, эффективности их привлечения.	Оптимизация закупок

Составлено на основе: [3].

Важными при выборе программного обеспечения являются такие его свойства как: возможность интеграции, масштабируемость и доступность для пользователей. На втором этапе целесообразно исследовать и провести сравнительный анализ контрольных процедур, используемых в российских коммерческих организациях, осуществляющих одинаковые виды деятельности, что позволит выявить основные отличия, достоинства и недостатки, используемых процедур.

Наиболее перспективными цифровыми технологиями для целей внутреннего контроля являются аналитика данных, блокчейн, искусственный интеллект, роботизированная автоматизация процессов (RPA). Как показало исследование, практики применения цифровых технологий в настоящее

время осуществляются путем цифровизации отдельных элементов и внедрения единой системы сбора цифровых показателей на участках коммерческих организаций. Широкое распространение получил анализ данных и построение моделей функционирования коммерческой организации, и выявление на этой основе особо важных показателей для оцифровки процессов. В коммерческих организациях только начинается процесс внедрения систем автоматизации и поддержки принятия решений с применением ИИ в стандартный процесс работы, что позволит исключить рутинные операции. Цифровые технологии должны быть персонализированы для прогнозирования и выбора оптимальной стратегии развития отдельных участков коммерческой организации.

Сравнительный анализ лучшего программного обеспечения для закупок в 2021 году

Программное обеспечение для закупок в 2021 году	Характеристика
Облако закупок Kissflow [2]	Гибкость, простота, простота интеграции с существующими внутри организации системами [2].
Облачное программное обеспечение для закупок Fraxion	Оперативность и точность отчетности, упреждающее управление расходами и полный контроль над всем, от заявки до обработки платежей. Управление и контроль за бюджетом и поставщиками. Анализ бюджетов и проверка процесса закупок в целях обеспечения соответствия. Интеграция процесс закупок с другими системами.
Программное обеспечение для электронных закупок Tradeogram.	Высокий рейтинг. Простой интерфейс. Создание базы данных поставщиков для повышения прозрачности рынка и увеличения прибыли. Аналитическая информация о поставщиках, ориентированная на заключение выгодных сделок. Наличие функции управления расходами, упрощающей прогнозирование проблем, связанных с расходами, анализ расходов и анализ управления поставщиками.
Платформа GEP SMART	Ведущее в мире программное обеспечение, основанное на искусственном интеллекте, полный контроль над процессом закупок, эффективный анализ расходов, управление контрактами.
Облачное решение для процессов закупок Procurefy.	Централизация процесса закупок, сокращение потерь, оптимизация расходов, высокая мобильность, интеграция процесс закупок с другими системами, возможности масштабирования по мере роста бизнеса по мере добавления дополнительных мобильных приложений, аналитика в реальном времени.

Составлено на основе: [2,3].

При этом цифровые технологии не способны полностью заменить человека, они призваны помогать человеку в выполнении его повседневных обязанностей, повысить качество выполняемых работ, повысить степень автоматизации, а также позволяют сделать ведение бизнеса более динамичным и предсказуемым на основе своевременного выявления рисков и использования внутреннего контроля.

На третьем этапе разработки информационной модели внутреннего контроля бизнес-процесса «Закупки» с использованием цифровых технологий на базе риск-ориентированного подхода целесообразно исследовать текущее состояние цифровизации в конкретном экономическом субъекте. Текущее состояние цифровизации было исследовано в отношении ГК «Юг» и характеризуется применением системы УПП (ERP), частичной автоматизацией производственных участков. Нижний уровень в ГК «Юг» занимают системы уровня АСУТП (внутрицеховая автоматизация, уровень автоматизации технологических установок, сбора данных с различного рода датчиков и т.д.), центральный уровень (системы MES, верхний уровень представлен системами класса ERP. OLAP-системы, предназначенными для ру-

ководителей самого высокого ранга. Требуется внедрение MES-системы оперативного планирования и закупок сырья, а также внедрение OLAP-системы на заключительном этапе цифровизации.

Система внутреннего контроля ГК «Юг» в настоящее время в большей степени ориентирована на достижение таких целей как соблюдение требований действующего законодательства, обеспечение достоверности отчетности, в то время как не в полной мере в рамках системы внутреннего контроля уделяется внимания достижению основополагающей цели бизнеса, связанной с обеспечением эффективности деятельности. Повышение эффективности цепочки поставок неразрывно связано с совершенствованием системы внутреннего контроля и внедрением лучших мировых практик и стандартов нацеленных на оптимизацию бизнес-процессов. ГК «Юг» имеет эффективные системы планирования и контроля поставок готовой продукции, сертифицированную систему менеджмента по стандартам ISO, собственный транспортный флот, высококвалифицированный персонал, обеспечивает тесное взаимодействие сбытовых подразделений с подразделениями, занятыми в производстве и поставках

продукции, а также тесное взаимодействие с клиентами и поставщиками, позволяющую оперативно реагировать на их предложения, запросы и жалобы.

В связи с многообразием направлений и широкой географией деятельности ГК «Юг» особое значение для успеха бизнеса имеет контроль эффективности, своевременности и обеспечения потребности в необходимых ресурсах, в сочетании с оптимальными условиями закупок. Закупочный процесс соответствует требованиям стандартов ISO 9001 и ISO 14001. Контрольная среда системы внутреннего контроля представлена политиками, требованиями Кодекса деловой этики, Политики в области антикоррупционной деятельности и Положения о порядке подготовки и проведения закупок продукции и иными регламентами Компании [1].

Анализ текущего состояния автоматизации бизнес-процесса «Закупки» в ГК «Юг» характеризуется использованием системы

электронного документооборота, обеспечивающей подтверждение и контроль каждого шага, фиксируемого с помощью усиленной квалифицированной электронной подписи. Выделяемые в ГК «Юг» подпроцессы БП «Закупки», объекты контроля и используемые направления внутреннего контроля представлены в таблице 3.

На четвертом этапе целесообразно сформировать Дорожную карту и выработать план по созданию единой информационной системы. Применительно ГК «Юг» данный план предполагает:

1. Завершение цифровизации на производственных участках;
2. Создание системы планирования и закупок сырья;
3. Создание системы планирования и производства переработанной продукции. Объединение с системой закупок;
4. Создание системы планирования и контроля поставок готовой продукции.

Таблица 3

Подпроцессы БП «Закупки», объекты контроля и используемые направления внутреннего контроля в ГК «Юг Руси»

Подпроцессы БП «Закупки»	Объекты контроля	Используемые направления внутреннего контроля
Планирование потребности в закупках	Требования к продукции и услугам; поставщикам (наличию свидетельств, разрешений, лицензий, сертификатов); в области промышленной безопасности, охраны труда.	Контроль соблюдения требований с использованием ручного контроля
Планирование снабжения	Требования внутренних регламентов и стандартов организации системы управления запасами; закупочных политик, устанавливающих принципы обеспечения качества закупаемой продукции.	Контроль соблюдения регламентов, стандартов, и политик с использованием ручного контроля с элементами автоматизированного.
Проведение закупочных процедур	Требования к поставщикам	Квалификационный отбор поставщиков: оценка риска неисполнения поставщиком обязательств и соответствие предложений исходным требованиям; проверка Блоком корпоративной защиты: деловой репутации, благонадежности и платежеспособности потенциальных контрагентов; сочетание ручного и автоматизированного контроля.
Заключение договоров	Соблюдение регламента в области договорной политики	Контроль соблюдения регламента в области договорной политики, стандартов, и политик с использованием ручного контроля с элементами автоматизированного.
Исполнение договора	Выполнение поставщиками условий Договоров	Контроль соблюдения исходных требований к поставке; контроль оплаты за поставку; контроль отчетности о выполнении; контроль соблюдения подрядными организациями норм и правил охраны труда; сочетание ручного и автоматизированного контроля.

5. Завершение создания единой информационной системы компании (закупки – производство – поставка продукции);

6. Тестирование работы единой информационной системы и внесение изменений в процессы;

7. Создание подсистемы обеспечения информационной безопасности и т.д.

Единая информационная система ГК «Юг» представляет собой закрытую внутреннюю систему, доступ посторонних к ней строго ограничен.

На данном этапе необходима разработка укрупненной схемы цифровизации бизнес-процесса «Закупки», предполагающая формирование платформы для синхронизации применяемых в организации баз данных. Необходимо детализировать основные этапы по цифровизации бизнес-процесса «Закупки» согласно разработанной дорожной карте. В отношении ГК «Юг» данные этапы включают в себя: 1) создание личного кабинета (далее – ЛК); 2) разработку функционала ЛК и цифровизация системы передачи сканов документов; 3) отображение в ЛК информации по исполнению договора; 4) синхронизация баз данных; 5) интеграция с системами ЭДО; 6) цифровизация отчетов и статистических данных для управленческих целей.

На пятом этапе разработки информационной модели внутреннего контроля бизнес-процесса «Закупки» с использованием цифровых технологий на базе риск-ориентированного подхода был осуществлен выбор используемых цифровых технологий. В отношении ГК «Юг» было обосновано, что для подключения к системе других участников к цифровой платформе на заключительном этапе целесообразно создавать систему на базе технологии Blockchain с определением условий ее применения и определением процесса формирования Smart контрактов. При этом единая информационная система ГК «Юг» на базе технологии блокчейн взаимодействует с торговой агро-площадкой РФ, Агро-биржей РФ, Международной трейдерской площадкой, а также международным рынком цифровых ценных бумаг.

Blockchain позволяет объединить на одной цифровой платформе (торговой площадке) производителей, продавцов, поставщиков продукции и потребителей. Цепочка поставок продукции может содержать множество условий (блоков информации) в том числе: зависимость цены от курса валют;

срок хранения продукции; доставка продукции покупателю в определенное место; банковская комиссия; описание технологии производства (качество товара).

Аналитика данных позволяет организациям быстро и непрерывно извлекать информацию из огромных баз данных в режиме реального времени, что обеспечивает проактивный подход к управлению рисками. Рост зрелости СВК ведет к использованию прогнозной аналитики, использующей моделирование и симуляцию для выявления рисков до того, как они произойдут. Блокчейн осуществляет операции самопроверки и уменьшает количество случаев мошенничества и ошибок, связанных с влиянием человеческого фактора. RPA исключает возможность влияния человеческого фактора. Использование ИИ и машинного обучения повышает экономию, связанную с закупками, сокращением запасов, продолжительности производственного цикла, усовершенствованием отношений с поставщиками или оптимизацией расходов на доставку на основе транспортных моделей.

На шестом этапе разработки информационной модели внутреннего контроля бизнес-процесса «Закупки» с использованием цифровых технологий на базе риск-ориентированного подхода необходимо определить укрупненные направления внутреннего контроля (табл. 4).

На данном этапе целесообразно разработать основные направления внутреннего контроля в рамках используемых в отношении поставщиков договоров, алгоритм подтверждения договора поставщиком, алгоритм создания спецификации, а также схемы автоматизации контроля выбора перечня документов, предоставляемого поставщиком через ЛК и контроля формирования документов для аккредитации в качестве возможного делового партнера через ЛК.

На седьмом этапе необходимо разработать схему внутреннего контроля эффективности сделки, осуществить уточнение и пересмотр в случае необходимости используемых KPI, убедиться в регулярности их измерения в целях отслеживания производительности, экономичности и эффективности подпроцессов БП «Закупки», что позволит определить потенциальные области улучшений. Последовательное измерение KPI позволит выявить узкие места и области изменений в целях повышения эффективности БП «Закупки».

Укрупненные направления внутреннего контроля  
в отношении бизнес-процесса «Закупки» в разрезе объектов контроля

Объект контроля	Укрупненные контрольные действия
<b>Предварительный контроль</b>	
Предварительные операции	Контроль планирования закупок Мониторинг внешней среды Контроль поиска поставщиков Контроль ведения клиентской базы Контроль оценки поставщиков Контроль определения количества и качества Контроль разработки условий поставки и качества Контроль определения и согласования цены
<b>Текущий контроль</b>	
Закупочные операции	Контроль заключения договоров Контроль доставки сельскохозяйственной продукции Контроль приемки сельскохозяйственной продукции по количеству и качеству Контроль оплаты поставленной партии сельскохозяйственной продукции
<b>Последующий контроль</b>	
Заключительные операции	Контроль оперативного учета выполнения договоров поставки Контроль оформления и предъявления штрафных санкций за нарушение договоров поставки Контроль за ходом выполнения закупочной деятельности Анализ и прогноз процесса закупочной деятельности в целях выработки рекомендации по совершенствованию системы внутреннего контроля БП «Закупки»

### Заключение

Таким образом, предложенная методика направлена на создание интегрированной системы внутреннего контроля, предполагающей: 1) наличие информационных каналов, системных интерфейсов, их точность, своевременность и безопасность; 2) точность, своевременность, полноту и безопасность обработки операций в рамках бизнес-процессов, информационных каналов, системных интерфейсов; 3) безопасность информации и контроль конфиденциальности в соответствии с требованиями действующего законодательства и внутренними стандартами; 4) понимание и согласование владельцами бизнес-процессов рисков и средств контроля, связанные с бизнес-процессами организации; 5) наличие планов обеспечения непрерывности деятельности организации в целях обеспечения разумной уверенности в том, что и организация, и бизнес-операции могут восстанавливаться и продолжаться при возникновении системного или бизнес-сбоя.

Методика включает в себя семь основных этапов, предполагающих: 1) исследование укрупненных характеристик, принимаемых во внимание при разработке единой цифровой платформы; 2) обобщение

лучшей зарубежной и отечественной практики; 3) исследование текущего состояния цифровизации в конкретном экономическом субъекте; 4) формирование Дорожной карты и выработка план по созданию единой информационной системы; 5) выбор используемых цифровых технологий; 6) определение укрупненных направлений внутреннего контроля и их последующая конкретизация; 7) разработку схемы внутреннего контроля эффективности в отношении бизнес-процесса, что позволит сформировать информацию для принятия эффективных управленческих решений на основе функционирования единой цифровой платформы. Предложенная методика может быть использована применительно к любым бизнес-процессам и реализована в исследовании на примере бизнес-процесса «Закупки». Методика информационной модели внутреннего контроля бизнес-процесса «Закупки» с использованием цифровых технологий на базе риск-ориентированного подхода способствует лучшему пониманию рисков, высвобождению ресурсов и снижению затрат и позволяет создать единую цифровую платформу, нацеленную на формирование информации для принятия эффективных управленческих решений.

*Библиографический список*

1. Булгаков С.А. Исследование практики формирования контрольной среды системы внутреннего контроля при осуществлении бизнес-процесса «Закупки» // Вестник Евразийской науки. 2021. № 2. [Электронный ресурс]. URL: <https://esj.today/PDF/37ECVN221.pdf> (дата обращения: 02.06.2021).
2. Kissflow запускает платформу Digital Workplace для российского рынка [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/press-relizy/8962141> (дата обращения: 02.06.2021).
3. Simpson J. Inefficient Purchase-to-Pay Processes Cost Businesses 6,500 Man-Hours Annually [Electronic resource]. URL: <https://www.sourcetoday.com/supply-chain/article/21866901/inefficient-purchasetopay-process-es-cost-businesses-6500-manhours-annually> (accessed: 09.06.2021).
4. Shuler K. Top 7 Procurement Best Practices You Should Be Following [Electronic resource]. URL: <https://quandarycg.com/what-are-procurement-best-practices> (accessed: 09.06.2021).