

УДК 336.66



CC BY 4.0

Е. А. Кыштымова ORCID ID 0000-0001-8807-5047

ФГБОУ ВО Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС;
ФГБОУ ВО Орловский государственный аграрный университет им. Н. В. Парахина,
Орел, Россия

Н. А. Лытнева ORCID ID 0000-0003-0263-662X

Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте РФ Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС,
Орел, Россия, e-mail: ukap-lytneva@yandex.ru

Н. Л. Киданова ORCID ID 0000-0002-7449-0415

Белгородский юридический институт МВД РФ им. И. Д. Путилина, Белгород,
Россия, e-mail: natalykd2014@mail.ru

Н. В. Сопова

БПОУ ОО «Орловский автодорожный техникум», Орел, Россия

ОРГАНИЗАЦИЯ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ КАК ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ СОХРАННОСТЬЮ МАТЕРИАЛЬНЫХ ЗАПАСОВ

Ключевые слова: контроль, запасы, методы, управление, функции, сохранность, инвентаризация, финансовые результаты.

В современных экономических условиях трансформируются подходы к управлению материальными ресурсами. Особое внимание уделяется развитию функций управления материальными запасами, таких, как анализ, контроль, оценка, наблюдение, развитию методического инструментария, направленного на выявление и предупреждение нерационального использования ценностей на всех стадиях их движения. В статье рассмотрен комплексный подход к контролю материальных ресурсов, способствующий применению фактического и документального контроля, обеспечивающих снижение рисков сохранности и использования материалов в деятельности строительных организаций. Применение комплексного подхода к внутреннему контролю в системе управления материальными ресурсами требует большого объема информационных данных, поскольку в строительном процессе должна быть обеспечена взаимосвязь всех стадий, что необходимо для принятия правильных управленческих решений по их сохранности. В статье рассмотрена последовательность организации внутреннего контроля материальных запасов, выделены виды контроля, раскрыты их характерные особенности и роль в обеспечении рациональных закупок и использовании строительных материалов. Раскрыт методический инструментарий проведения инвентаризации материальных ресурсов, ее значение в обеспечении сохранности запасов. Информационное обеспечение внутреннего контроля материальных ресурсов представлено внешними и внутренними источниками. Внешние источники включают нормативно-правовые акты, регулирующие учет материальных ресурсов, внутренние источники включают данные учета и внеучетной информации.

Е. А. Kyshtymova ORCID ID 0000-0001-8807-5047

Central Russian Institute of Management – Branch of the RANEPa;
Oryol State Agrarian University named after N. V. Parakhin, Orel, Russia

N. A. Lytneva ORCID ID 0000-0003-0263-662X

Russian Academy of National Economy and Public Administration under
the President of the Russian Federation – Central Russian Institute of Management –
branch of the RANEPa, Orel, Russia, e-mail: ukap-lytneva@yandex.ru

N. L. Kidanova ORCID ID 0000-0002-7449-0415

Belgorod Law Institute of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation
named after I. D. Putilin, Belgorod, Russia

N. V. Sopova

Oryol Highway Technical School, Orel, Russia

ORGANIZATION OF INTERNAL CONTROL AS A FUNCTION OF INVENTORY SAFETY MANAGEMENT

Keywords: control, reserves, methods, management, functions, safety, inventory, financial results.

In today's economic climate, approaches to material resource management are undergoing transformation. Particular attention is being paid to the development of inventory management functions, such as analysis, control, evaluation, and monitoring, as well as the development of methodological tools aimed at identifying and preventing the irrational use of assets at all stages of their movement. This article examines a comprehensive approach to material resource control, facilitating the use of both actual and documentary controls to reduce the risks of material safety and use in construction organizations. Applying a comprehensive approach to internal control in a material resource management system requires a large volume of information data, as the construction process must ensure the interconnectedness of all stages, which is essential for making sound management decisions regarding their safety. This article examines the process of organizing internal control over material inventories, highlighting the different types of control, their characteristics, and their role in ensuring rational procurement and use of construction materials. It also describes the methodological tools for conducting an inventory of material resources and their importance in ensuring inventory safety. Information support for internal control over material resources is provided by external and internal sources. External sources include regulatory acts governing the accounting of material resources, while internal sources include accounting data and non-accounting information.

Введение

Современная строительная отрасль развивается довольно активно, расширяя границы строительства объектов различного назначения. При этом в строительных компаниях наблюдается серьезная проблема с сохранностью материальных запасов, поскольку многие виды строительных материалов хранятся на открытых площадках, доставка которых осуществляется, минуя склад. Политика строительных организаций направлена на решение проблем рациональной закупки материалов и повышение эффективности управления материальными строительными ресурсами. Закупленные материальные запасы должны своевременно и рационально использоваться в процессе строительства, что обеспечит снижение непроизводительных расходов.

В результате, строительным компаниям становится сложно реализовать строительные проекты. Недостатком российских строительных компаний является постоянное ускорение строительства, сокращение сроков сдачи объектов, что приводит к возникновению сбоя в поставках строительных материалов. Такая политика управления материальными ресурсами является неэффективной и ведет к снижению показателей финансовых результатов. В таких компаниях снижается качество построенных объектов, возникают риски, связанные с уменьшением продаж.

В результате в управлении сохранностью материальных запасов строительных организаций возникает множество нерешенных вопросов, связанных с применением методов, способов и приемов внутреннего контроля. Требования современного времени, потребности заказчиков заставляют совершенствовать стратегию управления

деятельностью строительных организаций, как крупных, так и малых предприятий, создавать и развивать систему внутреннего контроля запасов.

Цель исследования заключается в изучении теоретических и методических основ внутреннего контроля в системе управления материальными запасами, в разработке методического инструментария контроля обеспечения сохранности материальных запасов строительных организаций, в развитии контрольной функции управления сохранностью материальных строительных запасов, в применении новых способов и подходов к организации и проведению контроля закупок строительных материалов и их сохранности в местах нахождения.

На основе полученных результатов ставится задача разработки контрольных мероприятий по снижению рисков сохранности материальных ресурсов строительных организаций, эффективного их использования для повышения качества строительных работ.

Материалы и методы исследования

В качестве эмпирической базы использован большой арсенал научной литературы в области внутреннего контроля сохранности материальных ресурсов, учета и анализа; нормативно-правовые акты различных уровней управления; информационные интернет-ресурсы строительных компаний; бухгалтерская и управленческая отчетность строительных компаний; результаты инвентаризации материальных запасов.

Особое внимание уделено аналитическим процедурам движения материалов [5]. Поскольку, как считают К. Ю. Решетов и Т. Е. Филиппова, методология анализа материальных ресурсов должна включать как

количественную оценку эффективности использования ресурсов, так и качественную характеристику факторов, влияющих на показатели материалопотребления, что требует формирования многоуровневой системы информационного обеспечения [11]. Трудно не согласиться с данным утверждением, поскольку качество выводов по внутреннему контролю напрямую зависит от полноты и достоверности исходных данных.

В свою очередь, П. М. Гаджидавудова и А. М. Агаева подчеркивают, что методические аспекты анализа обеспеченности предприятия материальными ресурсами базируются на действующей нормативно-правовой базе, которая определяет принципы и правила учета, оценки и инвентаризации материальных ресурсов [3]. Соглашаясь с авторами, следует добавить, что полноценный анализ должен быть положен в основу контрольных функций управления материальными запасами, опираться не только на действующие нормативы, но и учитывать их изменения, что позволит своевременно адаптировать аналитические процедуры к трансформациям законодательства.

Нормативно-правовая база регулирования учета материальных ресурсов включает следующие основные документы: Федеральный закон «О бухгалтерском учете», Налоговый кодекс РФ, ФСБУ 5/2019 «Запасы» [14].

Интеграция финансовой и управленческой информации позволяет не только оценить текущий контроль материальных ресурсов, но и выявить потенциальные возможности оптимизации их потребления [2]. Методы сбора и обработки информации о материальных ресурсах включают документальное наблюдение, инвентаризацию,

осмотр в местах хранения, аналитические группировки, сравнение и расчеты. Для повышения качества контрольных функций применялись современные информационные программные продукты, такие, как «1С:Бухгалтерия» [7], обеспечивающие автоматизированный сбор, обработку и хранение данных о движении материальных ресурсов.

Результаты исследования и их обсуждение

В системе управления материальными запасами строительных организаций важным моментом является координация всех функций, направленных на обеспечение сохранности ресурсов, снижение рисков утраты, повышение рациональности использования. К таким функциям относится контроль, который на строительном предприятии должен быть организован, как система внутреннего контроля [10]. Процедуры внутреннего контроля используются для определения рисков нерационального использования материалов в строительных организациях, а также для проверки подготовки складских помещений, открытых строительных площадках для хранения строительных материалов.

Исследование организации контроля строительных материалов осуществлено на примере строительных организаций Орловской области: АО СЗ «Инжилком», ООО «Империял», ООО СЗ «Стройдом», ООО «Жилстрой-инвест». Как показало исследование, в системе внутреннего контроля сохранности запасов строительных организаций, необходимо выделить три последовательных вида контроля, представленных на рисунке 1.

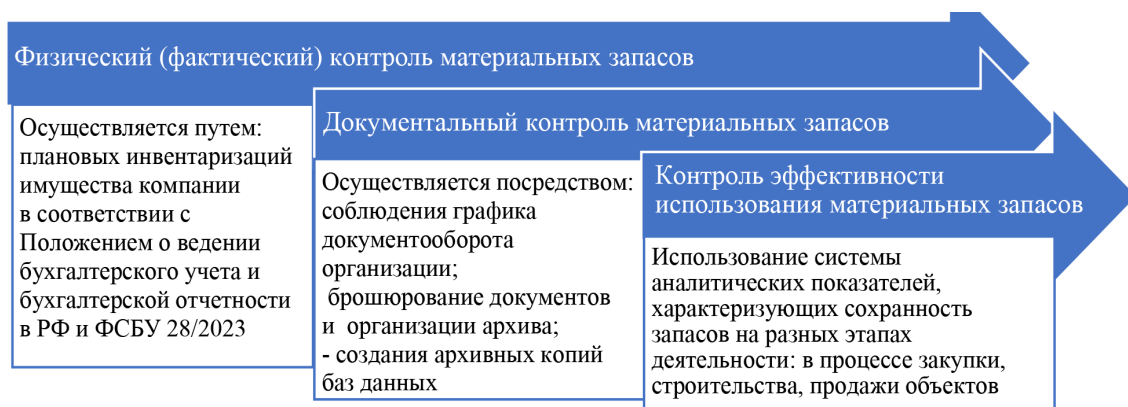


Рис. 1. Виды контроля в управлении сохранностью материальными ресурсами
Примечание: составлено авторами с использованием материалов ФСБУ 28/2023 [9]

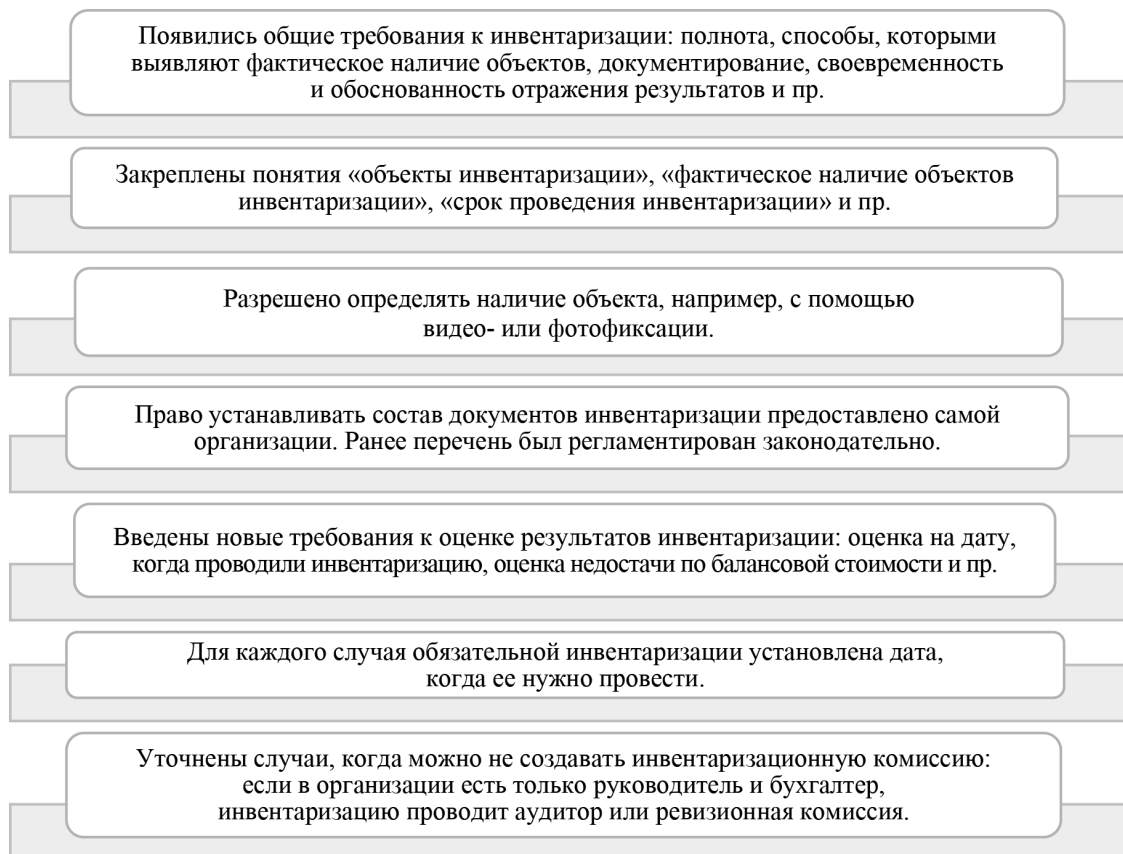


Рис. 2. Изменения процесса инвентаризации по новому бухгалтерскому стандарту
Примечание: составлено авторами по материалам ФСБУ 28/2023

Внутренний физический (фактический) контроль способствует обеспечению сохранности материальных ресурсов, снижению рисков недостач и хищений, посредством проведения инвентаризаций, организации хранения на складах и открытых площадках, исключения доступа к ресурсам [4].

Методическим инструментарием фактической проверки материальных ресурсов является инвентаризация, порядок проведения которой регламентируется ФСБУ 28/2023. Причем инвентаризации могут быть инициативными, предусмотренными учетной политикой организации и обозначенными графиком проведения, и обязательными, проведение которых определено положениями ФСБУ 28/2023. Вступившее в действие с 2025 г. ФСБУ 28/2023, внесло существенные изменения в организацию и проведение инвентаризаций [9].

Изменения, внесенные новым стандартом в процесс организации и проведения инвентаризаций представлен на рисунке 2.

В строительных организациях решения о необходимости проведения инвентаризации сохранности материальных ресурсов могут приниматься руководством в следующих случаях:

- при изменении системы охраны строительной организации;
- в случае технической неисправности систем видеонаблюдения и иных охранных технических средств;
- при возникновении краж или выявлении признаков возможного их возникновения;
- при недобросовестном отношении к выполнению своих обязанностей материально-ответственными лицами;
- наличие на хранении особо ценных материалов.

Документальный контроль сохранности материальных запасов на первом этапе предусматривает работу с документами на предмет их первоначального осмотра:

- наличие стеллажей, комнат для хранения документов или архивных помещений;

- наличие графиков движения документов;
- ответственных лиц за организацию документооборота;
- наличие сброшюрованных документов;
- наличие и виды бухгалтерских автоматизированных программ.

На втором этапе документального контроля осуществляется проверка на предмет соответствия требованиям ФСБУ 27/2021 [6], которые направлены на снижение рисков возникновения несанкционированных операций, выявление нарушений по оприходованию и списанию запасов, по учету складских запасов, предназначенных для строительства или продажи.

Проведение документального контроля осуществляется в следующей последовательности:

- проверка соблюдения требований, предъявляемым к составлению и содержанию документов;
- контроль порядка исправления допущенных нарушений и недостатков;
- контроль порядка хранения документов и организации архивного дела;
- проверка документооборота в системе бухгалтерского учета.

Контроль включает позиции по соблюдению реквизитов первичных документов, содержанию документов и бухгалтерских регистров (рисунок 3).

Следующим видом внутреннего контроля в системе управления сохранностью ма-

териальных запасов является контроль эффективности их использования [16]. К функциям контроля в управлении эффективностью использования материальных запасов относится оценка:

- состояния сохранности материальных ценностей строительных организаций [12];
- причин возникновения рисков возможных недостач и хищений строительных материалов;
- экономических правонарушений по оприходованию и списанию материалов;
- нарушений формирования себестоимости строительных работ;
- нарушений по отражению выручки за проданные материалы, товары или выполненные строительные работы;
- возможности наступления рисков ситуаций при сдаче строительных объектов заказчиком.

Такой контроль должен осуществлять последовательно, как наглядно показано на рисунке 4.

Деятельность строительной организации на всех этапах связана с использованием материально-производственных запасов, движение которых происходит под воздействием внешней и внутренней среды. Изменение среды оказывает влияние на условия хранения, процесс движения и эффективность использования запасов, нередко создает проблемы, связанные с недостачами, хищениями, потерями, снижением их качества.



Рис. 3. Требования, предъявляемые к бухгалтерским документам в системе экономической безопасности предприятия
Примечание составлено авторами по материалам ФСБУ 27/2021 [6]

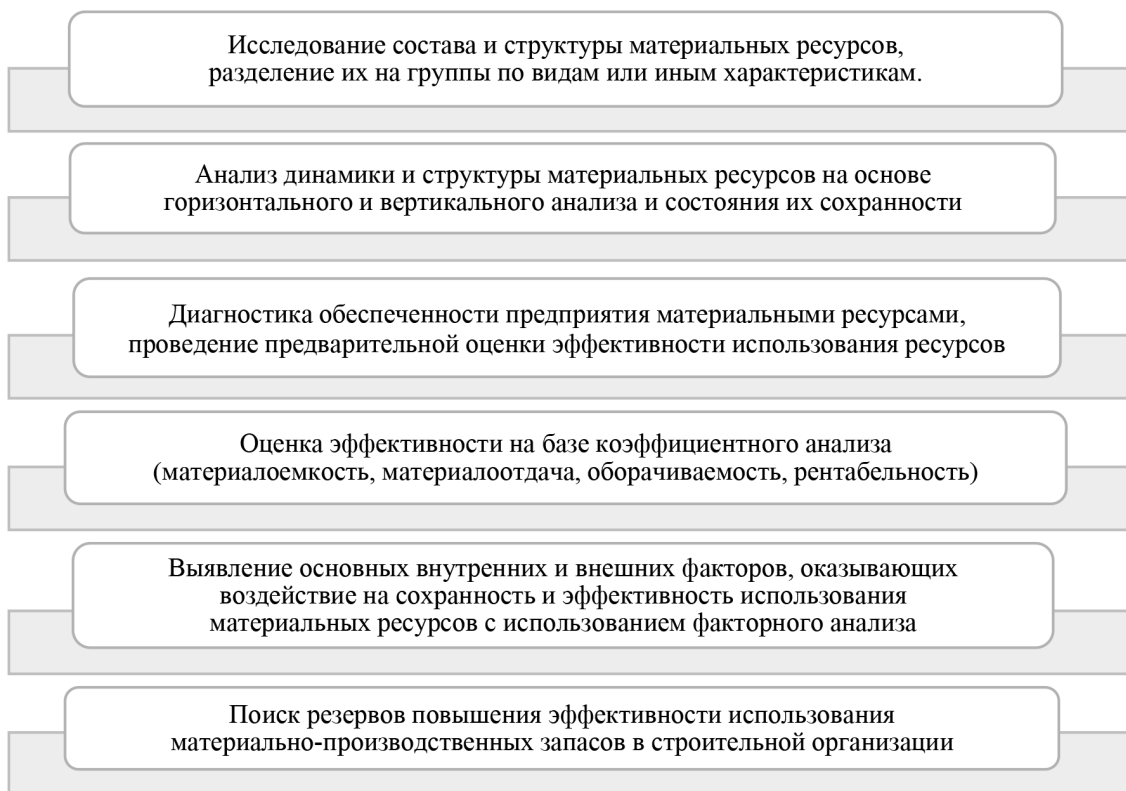


Рис. 4. Этапы контроля в управлении эффективностью использования материальных запасов
Примечание: составлено авторами

В этой связи усиливается роль внутреннего контроля запасов [1], поскольку их недостаток или полное отсутствие, влияют на выполнение обязательств перед заказчиками, получение выручки от выполнения строительных работ и, соответственно, прибыли.

Одним из направлений контроля обеспечения сохранности материально-производственных запасов является выявление и оценка рисков, возникающих на всех этапах движения и хранения запасов. Для реализации функции контроля в управлении материальными запасами в строительных организациях определена цепочка стадий строительного процесса, включающая приобретение строительных материалов до возведения строительного объекта, с выделением на каждой стадии возможных рисков (рисунок 5).

На основе составленной классификации рисков появляется возможность не только оценить каждый выявленный риск, но и применить контрольные процедуры по их предупреждению или устранению, установить факторы, повлиявшие на возникновение рисков.

Широкий спектр рисков, возникающих при поступлении, потреблении и хранении материально-производственных запасов требует решения ряда задач [8], способствующих их минимизации и предотвращению:

- осуществление физического контроля в виде инвентаризаций;
- организация эффективной системы учета материальных запасов;
- обоснование оптимальных закупок материальных ресурсов;
- повышение качества системы управления материальными запасами.

Решение поставленных задач позволит выявить негативные факторы, которые связаны с возникновением рисков на каждой стадии производственного процесса, что позволит повысить эффективность строительной деятельности, снизит вероятность возникновения недостатков и хищений, порчи материально-производственных запасов, нарушений выполнения расчетных обязательств.

Исследование рисков для целей их предотвращения, ведет к необходимости изучения угроз экономических правонарушений, природу которых необходимо познавать.



Рис. 5. Группировка рисков по операциям с материальными запасами и контрольных процедур по их выявлению и предупреждению в разрезе бизнес-процессов строительной организации
Примечание: составлено авторами

Как считают И. А. Сергеева и А. Ю. Сергеев, к угрозам по материальным ресурсам относится негативное отрицательное воздействие на объекты, которые могут привести к негативным последствиям и нанести ущерб [13].

Мероприятием, способствующем снижению рисков нерационального использования материальных ресурсов является применения методов и способов нормирования остатков на складе и в строительстве – остатков незавершенного строительства.

Определение оптимальных остатков на складе, обеспечивает непрерывное функционирование строительного производства; своевременное выполнение строительных

работ; равномерность поставок материалов и ритмичность отгрузок: неэффективность финансовых ресурсов; возникновение испорченных и залежалых материалов.

В этой связи, для обеспечения сохранности запасов могут быть созданы остатки запасов в зависимости от времени их использования и назначения:

- текущий запас, предназначенный для обеспечения бесперебойного строительства, соблюдения ритмичности поступления ресурсов, выполнения плана строительных работ;
- подготовительный запас, обусловлен наличием ресурсов до начала строительства и способствующий эффективному выполнению заказов и проектов;

- страховой запас, необходимость которого возникает с вероятной подстраховкой бесперебойного строительства;

- сезонный запас, который необходим для строительных работ и производственного процесса, по которым явно просматривается наличие сезонности. На этот период предприятие делает дополнительные закупки материалов и других ресурсов.

Нормированию подлежат каждый из перечисленных запасов в целях определения оптимального размера. Норматив может быть установлен в днях, в денежных и натуральных измерителях. В строительной деятельности чаще всего осуществляется нормирование в днях и натуральных измерителях.

Отсутствие нормирования может привести к дополнительным рискам сохранности материальных запасов [15]:

- наличию простоев в работе предприятия, отдельных подразделений, отдельных агрегатов или механизмов;

- снижению оборачиваемости запасов на складе, что приведет к затовариванию и порче материалов, а также увеличению расходов на хранение;

- замораживанию неликвидных материальных запасов, которые в конечном итоге, приведут к убыткам;

- снижению качества готовых строительных объектов, качества выполняемых работ, в результате применения устаревших материальных ресурсов.

Заключение

Несмотря на развитие строительного бизнеса, в строительных предприятиях недостаточно развит механизм управления сохранностью материальными ресурсами, а также методический инструментарий управления рисками, возникающими по всем стадиям строительного процесса, что требует не только изучения системы внутреннего контроля в рамках отдельных предприятий с учетом специфики строительной деятельности, но и внутреннего состояния компании, внешнего бизнес окружения на строительном рынке. В этой связи, рекомендуется комплексный подход к организации и развитию функции контроля в системе управления сохранностью материальными запасами строительных организаций, который основан на последовательных этапах осуществления следующих видов контроля: фактический контроль наличия остатков материальных запасов; документальный контроль движения запасов; контроль эффективности использования строительных материалов. Такой подход будет способствовать выявлению и оценке рисков утраты, порчи и хищения материальных запасов по бизнес-процессам строительной деятельности, обеспечит применение своевременных контрольных процедур для их снижения или предупреждения, снизит вероятность их возникновения в строительных организациях.

Библиографический список

1. Бжассо А. А, Тикишан А. В. Внутренний контроль использования материально-производственных запасов: значение, этапы, процедуры контроля // International Journal of Humanities and Natural Sciences. 2021. № 1-2 (52). С. 71-73. EDN: WSKTOJ.
2. Власов С. В. Внутренний контроль в системе информационного обеспечения управления материально-производственными запасами // Учет, анализ и аудит: реалии и перспективы развития: Сборник трудов II Всероссийской научно-практической конференции. 2018. С. 147-156. EDN: UZBGCK.
3. Гаджидаудова П. М., Агаева А. М. Методические аспекты анализа обеспеченности предприятия материальных ресурсов // Интернаука. 2022. № 21-6(244). С. 34.
4. Морозова А. С. Современные методы внутрихозяйственного контроля за обеспечением и сохранностью производственных запасов в организации // Экономика и социум. 2019. №12 (67). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennyye-metody-vnutrihozyaystvennogo-kontrolya-za-obespecheniem-i-sohrannostyu-proizvodstvennyh-zapasov-v-organizatsii> (дата обращения: 28.07.2026).
5. Никулин Р. Ю. Методики анализа обеспеченности и эффективности использования материальных ресурсов предприятия // Стратегия бизнеса. 2022. Том 10. № 1. С. 22-26. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=47920075&ysclid=mszjwuwun128037620> (дата обращения: 18.08.2026). DOI: 10.17747/2311-7184-2022-1-22-26.
6. Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 27/2021 «Документы и документооборот в бухгалтерском учете». Приказ Минфина России от 16 апреля 2021 г. N 62н (с изменениями

и дополнениями). URL: <https://base.garant.ru/400869659/?ysclid=mszznajupe245869943> (дата обращения: 18.08.2026).

7. Парушина Н. В., Лозовой М.В. Внутренний финансовый контроль и аудит в государственном секторе: цифровые новации и методические особенности // Исследование методов стратегирования и цифровизации в учете, анализе, налогообложении и аудите: Сборник статей по материалам Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, посвященной 80-летию ПГУ, Пенза, 24 ноября 2023 года. Москва: Русайнс, 2023. С. 151-155. EDN: SLOTCC.

8. Пшеничникова О. В., Ситькова Е. Э. Задачи и особенности организации учета и анализа обеспеченности материальными ресурсами предприятия // Политика, экономика и инновации. 2021. № 1 (36). С. 1-8. EDN: NHGTRQ.

9. Приказ Минфина России от 13 января 2023 г. № 4н «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 28/2023 «Инвентаризация». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/406574627/?ysclid=m27wouz2q1485580242> (дата обращения: 29.07.2026).

10. Рачек С. В. Совершенствование управления производственными запасами на предприятии // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 2. С. 108-110. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_42542590_56427895.pdf (дата обращения: 17.08.2026). URL: 10.24411/2411-0450-2020-10136.

11. Решетов К. Ю., Филиппова Т. Е. Методология анализа материальных ресурсов коммерческих организаций // Вестник Национального института бизнеса. 2023. №. 51. С. 229. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_54774352_48980538.pdf (дата обращения: 17.08.2026).

12. Семенюта Ю. А. Совершенствование системы внутреннего контроля за движением материально-производственных запасов и оценка ее эффективности // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 10. С. 156-163. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-sistemy-vnutrennego-kontrolya-za-dvizheniem-materialno-proizvodstvennyh-zapasov-i-otsenka-ee-effektivnosti?ysclid=mt002v5ypz14-7433673> (дата обращения: 17.08.2026).

13. Сергеева И. А., Сергеев А. Ю. Комплексная система обеспечения экономической безопасности предприятия: учеб. пособие. Пенза: Изд-во ПГУ, 2017. 124 с. URL: <https://elib.pnzgu.ru/files/eb/lp1X86oMeIFW.pdf> (дата обращения: 16.08.2026).

14. Ткаченко Ю. А., Кожухарь А. В. Использование процедур системы внутреннего контроля при переходе на новые стандарты бухгалтерского учета (ФСБУ 5/2019 «Запасы») // Белгородский экономический вестник. 2020. № 4 (100). С. 148-151. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_44369353_81645638.pdf (дата обращения: 16.08.2026). EDN: ZAZWBQ.

15. Управление товарными запасами на предприятии: 5 эффективных способов оптимизации. URL: <https://www.goodsforecast.ru/articles/upravlenie-tovarnymi-zapasami-na-predpriyatii-5-sposobov-optimizatsii/> (дата обращения: 29.07.2026).

16. Филатова В. В., Бжассо А. А. Внутренний контроль использования материально-производственных запасов: организация, проведение и его значение в обеспечении финансовой устойчивости компаний в современных условиях // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. № 11-3(81). С. 159-162. EDN: PPMWLU.