

## Оглавление

Предисловие

Введение

Глава 1. Что такое система внутреннего контроля

Несколько слов об истории СВК

Что такое система внутреннего контроля

Для кого и для чего нужна система внутреннего контроля

Отличие требований к системам внутреннего контроля в России от развитых стран

Жизненный цикл СВК

Глава 2. Система внутреннего контроля: с чего начинать

Возможные подходы к постановке

Подход в соответствии с методикой COSO

Классический подход для России

Подход на основании карты рисков

Что выбрать<sup>9</sup> Подразделения внутреннего контроля

Основные подразделения СВК

Роль других подразделений СВК

Кадровый состав Принципы внутреннего контроля

Принцип двух потоков

Принцип разделения исполнения и контроля

Принцип регламентации

Экономичность СВК

Глава 3- Внутренний контроль на уровне бизнеса

Ключевая задача — защита бизнеса

Превентивная защита от поглощения

Действия при нападении

Юридическая структура и схема ФХД что должен отслеживать  
внутренний контроль

Финансовая стратегия

Инвестиционная привлекательность, юридическая структура и схема  
финансово-хозяйственной деятельности

Схема ФХД как построить Распределение полномочий между  
менеджерами

Зачем нужен приказ о распределении полномочий

Как выписывать доверенности

Принципиальные вопросы контроля менеджмента

Контроль дочерних компаний

Как управлять дочерними и зависимыми обществами

Роль подразделений внутреннего контроля

Требования к системе управления

Система управления, масштаб и стратегия бизнеса

«Корпоративное» управление

Организационно-функциональная структура

Стратегическое планирование

Глава 4. Эффективное бюджетирование как элемент внутреннего контроля

Немного о нормативах

Нормативы расходов сырья и материалов для производства  
готовой продукции

Нормативы дебиторской и кредиторской задолженности

Нормативы запасов и оптимальные партии закупок

Ремонтные нормативы

Сроки службы

Другие нормативы

Различие между системой бюджетирования и планово-учетной  
системой

Финансовая структура

Горизонты планирования

Планирование

Организационные недостатки

Базовые данные для планирования

Полнота планирования

Методики планирования

Участие внутреннего контролера

Учет и отчетность

Учетные системы

Отчетность

Анализ отчетности

Отчетность и внутренний контроль

Мотивация как обязательный элемент системы бюджетирования

## Глава 5. Внутренний контроль отдельных процессов

Общие требования к контролю процессов

Ответственные за регламентацию

Универсальные требования к регламентам

Порядок утверждения

Внесение изменений в регламенты

Договорная работа

Положение о договорной работе

Положение о претензионно-исковой работе

Форма журнала учета договоров Расчеты

Организация казначейства

Управление дебиторской задолженностью

Регламент осуществления платежей

Продажи и маркетинг

Регламент продаж

Дополнительный контроль продаж

Контроль маркетинговой деятельности

Формы отчетности для внутреннего контроля

Закупки

Как неправильно организовать закупки [пример 23)

Регламент закупок

Особенности закупок в небольшом бизнесе

Особенности закупки оборудования

Особенности закупок услуг

Формы отчетности для внутреннего контроля Ремонты

Стратегия эксплуатации оборудования

Особенности управления ТОиР с точки зрения внутреннего контроля

Регламенты технического обслуживания и ремонтов

Форма отчетности для внутреннего контроля

Инвестиционная деятельность

Особенности управления инвестициями с точки зрения внутреннего контроля

Инвестиционный регламент Формы отчетности для внутреннего контроля

Специфика контроля процессов

Глава 6. Внутренний контроль товарно-материальных потоков

Материальный учет и материальная ответственность

Полная и «психологическая» ответственность

Создание условий для обеспечения сохранности товарно-материальных ценностей

Заключение договоров о материальной ответственности

Контрольно измерительные приборы и аппаратура

Подход к установке

Как сэкономить

Контроль движения ТМЦ по количеству и качеству  
Принцип двух потоков для материального учета  
Пропуск товарно материальных ценностей через периметр  
Движение ТМЦ от приемки до отпуска в производство  
Внутризаводские перемещения  
Учет готовой продукции  
Управление товарными запасами  
Отчетность для внутреннего контроля  
Роль подразделений внутреннего контроля

Глава 7- Внедрение внутреннего контроля в повседневную деятельность предприятия

Внедрение системы внутреннего контроля на уровне бизнеса  
Внедрение системы внутреннего контроля на уровне процессов  
Полезные «мелочи»  
«Акклиматизация» внутреннего контроля  
Вместо заключения