

Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение Республики Дагестан  
«Колледж экономики и предпринимательства»

Конспект лекций для студентов направления подготовки  
по дисциплине:

## **«Аудит»**

38.02.01 «Экономика и бух учет»  
Заочной форм обучения

Г. Буйнакск

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ .....</b>	3
<b>РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АУДИТА .....</b>	5
<b>ГЛАВА 1. АУДИТОРСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, ПОНЯТИЕ, ЗНАЧЕНИЕ, ЕЁ КЛАССИФИКАЦИЯ .....</b>	5
<i>1.1. Методические основы аудита .....</i>	5
<i>1.2. Классификация аудита. Цели и задачи аудиторской         деятельности .....</i>	16
<i>1.3. Регулирование аудиторской деятельности в Российской         Федерации.....</i>	23
<i>Вопросы к главе 1: .....</i>	25
<b>ГЛАВА 2. ВНЕШНИЙ АУДИТ .....</b>	26
<i>2.1. Стандарты аудиторской деятельности .....</i>	26
<i>2.2. Саморегулирование аудиторской деятельности .....</i>	30
<i>2.3. Профессиональная этика аудиторов.....</i>	35
<i>Вопросы к главе 2: .....</i>	40
<b>ГЛАВА 3. ВНУТРЕННИЙ АУДИТ .....</b>	41
<i>3.1. Цели, задачи, особенности внутреннего аудита .....</i>	41
<i>3.2. Объекты внутреннего аудита .....</i>	42
<i>3.3. Стандарты внутреннего аудита .....</i>	46
<i>3.4. Функции внутреннего аудита.....</i>	56
<i>Вопросы к главе 3: .....</i>	60
<b>ГЛАВА 4. СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ .....</b>	61
<i>4.1. Понятие внутреннего контроля .....</i>	61
<i>4.2. Цели и виды внутреннего контроля .....</i>	73
<i>4.3. Система управления рисками .....</i>	76

<b>4.4. Основные модели управления рисками .....</b>	<b>79</b>
<i>Вопросы к главе 4: .....</i>	92
<b>РАЗДЕЛ II. ПРАКТИКА ВНУТРЕННЕГО АУДИТА .....</b>	<b>93</b>
<b>ГЛАВА 5. ОРГАНИЗАЦИЯ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА НА ПРЕДПРИЯТИИ.....</b>	<b>93</b>
<i>5.1. Организация службы внутреннего аудита .....</i>	93
<i>5.2. Правовое регулирование деятельности службы внутреннего аудита.....</i>	99
<i>5.3. Взаимодействие внешнего и внутреннего аудита как индикатор качества работы внутреннего аудита .....</i>	103
<i>5.4. Требования к внутренним аудиторам .....</i>	105
<i>5.5. Нормативные требования к квалификации внутренних аудиторов .....</i>	120
<i>5.6. Взаимодействие службы внутреннего аудита с другими службами и подразделениями предприятия .....</i>	122
<i>Вопросы к главе 5: .....</i>	124
<b>ГЛАВА 6. ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ В КОМПАНИИ.....</b>	<b>125</b>
<i>6.1. Характеристика бизнес-процессов .....</i>	125
<i>6.2. Цели, задачи, классификация бизнес-процессов .....</i>	131
<i>6.3. Использование бизнес-процессов во внутреннем аудите</i> .....	135
<i>Вопросы к главе 6: .....</i>	146
<b>ГЛАВА 7. ЦИКЛ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА .....</b>	<b>146</b>
<i>7.1. Планирование аудита.....</i>	146
<i>7.2. Проведение аудита.....</i>	154
<i>7.3 Риск-ориентированный подход во внутреннем аудите ..</i>	165
<i>7.4. Документальное оформление результатов аудита и их анализ .....</i>	169
<i>Вопросы к главе 7: .....</i>	174

<b>ГЛАВА 8. ПРОЦЕДУРЫ И МЕТОДЫ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА .....</b>	174
<i>8.1. Процедуры внутреннего аудита .....</i>	174
<i>8.2. Методы внутреннего аудита, их классификация и назначение .....</i>	177
<i>8.3. Риски внутреннего аудита, их минимизация и оценка ...</i>	180
<i>Вопросы к главе 8: .....</i>	184
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....</b>	186
<b>ЛИТЕРАТУРА .....</b>	188
<b>Приложение 1 .....</b>	192
<b>Приложение 2 .....</b>	215

## ВВЕДЕНИЕ

В учебном пособии рассматриваются вопросы организационно-правовых основ и практические аспекты деятельности специалистов в области аудита.

В рыночных условиях хозяйствования аудит применяется как независимый, вневедомственный финансовый контроль, осуществляемый в целях установления достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности, а также оказания сопутствующих аудиту услуг.

В таком качестве аудит приобретает все большее значение для решения актуальных проблем привлечения инвестиций, укрепления финансов и подъема экономики страны. По мере развития аудита, повышения профессионализма аудиторов и накопления ими практического опыта идет наращивание консалтинговых услуг и не только по налоговым и юридическим вопросам, но и касающимся выработки более эффективных систем управления и хозяйствования. И в таком качестве аудит служит интересам не только собственников, но и государства.

Аудит является наиболее действенной формой контроля за финансово-хозяйственной деятельностью организации, имеет нормативно - правовую природу оказания услуг, поскольку его субъекты, действуя в рамках предпринимательской деятельности, на основании договора об оказании аудиторских услуг выполняют публичные функции, способствуя тем самым охране прав и законных интересов, как общества, так и государства.

Профессиональная деятельность аудитора усложняется и становится все более разнообразной, не ограничиваясь только проверкой достоверности ведения учета и составления отчетности, но оказания сопутствующих аудиту услуг.

Таким образом, современный аудитор занимается не только проверкой достоверности отчетности предприятия, но и выполняет широкий круг иных функций, контроль, обзор и оценку деятельности предприятия, информирование руководства о потенциальных потерях и выгодах, оказание прочих услуг.

Аудиторы должны уметь безошибочно и быстро ориентироваться в хозяйственной деятельности, разбираться в

вопросах бухгалтерского учёта, налогообложения, использовать свои знания в целях соблюдения интересов клиента – заказчика аудиторских услуг.

Учебное пособие «Аудит» помогает студентам ориентироваться в вопросах контроля за деятельностью предприятия, аналитически оценивать информационные потоки; раскрывать эффективность работы по каждому бизнес-процессу; применять методику аудиторских процедур и вырабатывать навыки работы в области аудита.

Учебное пособие позволяет студентам овладеть теоретическими основами аудита и уметь применять их на практике.

Предназначено для студентов, обучающихся по программе бакалавриата, и специалистов-практиков. Оно также может быть полезно слушателям курсов повышения квалификации, руководителям предприятий.

## РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АУДИТА

### ГЛАВА 1. АУДИТОРСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, ПОНЯТИЕ, ЗНАЧЕНИЕ, ЕЁ КЛАССИФИКАЦИЯ

#### *1.1. Методические основы аудита*

Сущность аудита прослеживается из его определений. Аудит – это понятие не новое, его корни уходят вглубь веков. «Аудит» от латинского «audio», что означает – «он слышит», «слушатель». Поэтому именно так в духовных учебных заведениях называли отлично успевающего ученика, который делал проверку знаний других учащихся определяя, как они усвоили пройденный материал, а также проверял качество выполняемых заданий.

В современных условиях аудиторская деятельность проявляется в функциях независимого, ненеадминистрируемого финансового контроля, осуществляющего в целях установления достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности, а также оказания сопутствующих аудиту услуг.

В таком качестве аудит приобретает все большее значение для решения актуальных проблем привлечения инвестиций, укрепления финансов и подъема экономики страны.

По мере развития аудита, повышения профессионализма аудиторов и накопления ими практического опыта идет наращивание консалтинговых услуг и не только по налоговым и юридическим вопросам, но и касающимся выработки более эффективных систем управления и хозяйствования. И в таком качестве аудит служит интересам не только собственников, но и государства.

Аудит является наиболее действенной формой контроля за финансово-хозяйственной деятельностью организаций, имеет нормативно-правовую природу оказания услуг, поскольку его субъекты, действуя в рамках предпринимательской деятельности, на основании договора об оказании аудиторских

услуг выполняют публичные функции, способствуя тем самым охране прав и законных интересов, как общества, так и государства.

Профессиональная деятельность аудитора усложняется и становится все более разнообразной, не ограничиваясь только проверкой достоверности ведения учета и составления отчетности, но оказания сопутствующих аудиту услуг.

Таким образом, современный аудитор занимается не только проверкой достоверности отчетности предприятия, но и выполняет широкий круг иных функций, контроль, обзор и оценку деятельности предприятия, информирование руководства о потенциальных потерях и выгодах, оказание прочих услуг. Аудиторы должны уметь безошибочно и быстро ориентироваться в хозяйственной деятельности, разбираться в вопросах бухгалтерского учёта, налогообложения, использовать свои знания в целях соблюдения интересов клиента – заказчика аудиторских услуг.

Методология проведения аудита, сборе аудиторских доказательств для формирования выводов основана на стандартах аудиторской деятельности. Основными методами получения аудиторских доказательств являются:

- Инспектирование - проверка записей, документов или материальных активов, в ходе которой аудитор получает аудиторские доказательства различной степени надежности в зависимости от их характера и источника, а также от эффективности средств внутреннего контроля за процессом их обработки;

- Наблюдение - отслеживание аудитором процесса или процедуры, выполняемой другими лицами (например, наблюдение аудитора за пересчетом материальных запасов, осуществляемым сотрудниками аудируемого лица, или отслеживание выполнения процедур внутреннего контроля, по которым не остается документальных свидетельств для аудита);

- Внешнее подтверждение - ответ на запрос об

информации, содержащейся в бухгалтерских записях (например, аудитор обычно запрашивает подтверждение о дебиторской задолженности непосредственно у дебиторов);

- Пересчет - проверка математической точности расчетов в документах или записях;

- Повторное проведение контрольных процедур - независимое проведение аудитором процедур или применение контрольных действий, которые изначально проводились в рамках системы внутреннего контроля организации;

- Аналитические процедуры - оценка финансовой информации путем анализа вероятных взаимосвязей между финансовыми и нефинансовыми данными, изучение выявленных колебаний или взаимосвязей, которые не соответствуют значимой информации или существенно отличаются от ожидаемых значений;

- Запрос - обращение за информацией к осведомленным лицам в пределах или за пределами аудируемого лица. Запрос по форме может быть, как официальным, письменно адресованным третьим лицам, так и неформальным устным вопросом, адресованным работникам аудируемого лица. Ответы на запросы (вопросы) могут предоставить аудитору сведения, которыми он ранее не располагал или которые подтверждают аудиторские доказательства.

Аудиторские тесты средств контроля и тесты, по существу, можно считать эффективным для целей аудита, если по результатам их выполнения получены надлежащие аудиторские доказательства.

Отбор элементов для тестирования должен производиться с учетом уместности и надежности информации, используемой в качестве аудиторских доказательств.

Аудитор может использовать при отборе элементов для тестирования следующие методы:

а) отбор всех элементов (сплошная проверка);

б) отбор специфических (определенных) элементов;

в) построение аудиторской выборки.

Выбор одного метода или сочетания нескольких методов отбора элементов для тестирования зависит:

- от конкретных обстоятельств (рисков существенного искажения в отношении предпосылки составления проверяемой бухгалтерской отчетности, др.);
- практической реализуемости метода;
- эффективности метода.

Сплошная проверка проводится в отношении группы однотипных хозяйственных операций или оборотов по счету бухгалтерского учета (или страты внутри совокупности). Сплошная проверка, как правило, применяется при выполнении детальных тестов, когда:

а) совокупность состоит из небольшого числа элементов с большой стоимостью;

б) имеет место существенный риск, а другие методы отбора элементов для тестирования не обеспечивают получение достаточных надлежащих аудиторских доказательств;

в) имеет место повторяющийся характер вычислений либо иных автоматически выполняемых информационной системой процессов, что делает сплошную проверку эффективной с точки зрения затрат.

Сплошная проверка, как правило, не применяется при тестировании средств контроля.

При принятии решения об отборе из совокупности специфических (определенных) элементов аудитор должен исходить из знания деятельности аудируемого лица, оцененных рисков существенного искажения, характеристики testируемой совокупности. Отбор специфических (определенных) элементов на основании профессионального суждения аудитора влечет риск, не связанный с использованием выборочного метода.

Отбираемыми специфическими (определенными) элементами могут быть:

а) элементы с высокой стоимостью или так называемые

ключевые элементы выборки (например, элементы, которые являются подозрительными, необычными, в особой мере подверженными риску или которые ранее были связаны с ошибками);

б) элементы, превышающие определенную стоимостную величину, что позволит подвергнуть проверке большую часть общей суммы оборотов по счету бухгалтерского учета или группы однотипных хозяйственных операций;

в) элементы для получения определенной информации (например, информации об особенностях деятельности аудируемого лица, характере хозяйственных операций).

При использовании метода отбора специфических (определенных) элементов аудитор должен иметь в виду, что отбор специфических (определенных) элементов в пределах оборотов по счету бухгалтерского учета или группы однотипных хозяйственных операций не является аудиторской выборкой. Выводы по результатам процедур, применяемых к отобранным таким методом элементам, не могут быть распространены на всю совокупность; соответственно, проверка специфических (определенных) элементов не предоставляет аудиторских доказательств в отношении оставшейся части совокупности.

Построение аудиторской выборки осуществляется для того, чтобы получить выводы в отношении всей совокупности на основании тестирования отобранных элементов этой совокупности.

Помимо указанных приемов аудитор может привлекать внешние по отношению к проверке методические положения, заимствованные из других наук:

— математической теории (формальные выборки, регрессионный и кластерный анализ);

— экономической теории (ценность денег во времени, теория оценки капитала);

— теории бухгалтерского учета и финансов (теория процентов, финансовый анализ и прогнозирование банкротств);

- теории информации и коммуникации (способность аудитора вступать в контакт с третьими лицами, составление заключения);
- информационных технологий (экспертные системы, компьютерные системы, технология баз данных);
- управления (планирование и контроль, организационные теории и теории мотивации);
- права и налогообложения.

В настоящее время аналитические процедуры все чаще применяются в аудите. В соответствии с международными стандартами их применение является обязательным при проведении аудита, цель которого — заключение о достоверности финансовой информации компании. Аналитические процедуры помогают аудитору понять хозяйственную деятельность проверяемого предприятия, понять происходящие изменения в его деятельности и дают возможность выявить сферы в его деятельности, в которых в дальнейшем необходимо будет провести более глубокие аудиторские процедуры.

Аналитические процедуры включают в себя сравнение финансовой информации (данных финансовой отчетности):

- с предыдущими периодами;
- прогнозными данными;
- данными отчетности предприятий, относящихся к такой же отрасли хозяйственной деятельности.

Проведением аналитических процедур аудиторская организация должна выявить области, значимые для аудита. Сложность, объем и сроки проведения аналитических процедур зависят от объема и сложности данных бухгалтерской отчетности экономического субъекта.

Для составления мнения о достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности предприятия аудитору нужны основания — аудиторские доказательства. Совокупность надежных аудиторских доказательств, позволяющих сделать

определенные выводы с приемлемым аудиторским риском, является основанием написания аудиторского заключения.

Аналитические процедуры играют значительную роль в теории и практике аудита. В результате их применения повышается качество проверок благодаря акцентированию внимания на потенциально «опасных» зонах и минимизации на этой основе риска необнаружения, также снижаются затраты на проведение аудита, поскольку объем проверок сокращается.

Аналитические процедуры представляют собой оценку взаимозависимостей, существующих и выявляемых в ходе аудита как для финансовой, так и для нефинансовой информации, включают в себя исследование выявленных отклонений и соотношений, которые отклоняются от прогнозных значений. Основная цель таких процедур — выявление необычных или неправильно отраженных в бухгалтерском учете фактов и результатов хозяйственной деятельности, выявление причин таких ошибок и искажений, определение областей потенциального риска, требующих особого внимания аудитора.

Аналитические процедуры могут применяться на всех этапах аудиторской проверки:

- на этапе планирования для оценки рисков существенного искажения финансовой отчетности и определения характера, времени и объема процедур;
- на этапе проведения проверки для получения аудиторских доказательств в подтверждение конкретных предпосылок составления отчетности;
- на завершающей стадии для оценки достоверности финансовой отчетности.

При планировании аудита аудитору необходимо применять аналитические процедуры в целях понимания деятельности аудируемого лица и выявления областей возможного риска.

Согласно международному стандарту аудита № 520 «Аналитические процедуры» применение аналитических

процедур в ходе проверки по существу для достижения поставленной цели основывается на профессиональном суждении аудитора. В этом случае аудитору необходимо учитывать:

- цели выполнения аналитических процедур и степень, в которой он считает возможным полагаться на их результаты;
- особенности аудируемого лица, степень возможного разделения информации и наличие информации финансового и нефинансового характера;
- достоверность, уместность, сопоставимость, источник имеющейся информации;
- знания, полученные аудитором во время предыдущих аудитов, а также понимание им проблем аудируемого лица, которые служили причиной для замечаний и внесения корректировок в финансовую отчетность.

Аудитору следует применять аналитические процедуры ближе к завершению или непосредственно на завершающей стадии аудита при формировании общего вывода о том, соответствует ли финансовая отчетность в целом мнению о деятельности аудируемого лица, которое сложилось у аудитора. В целом аналитические процедуры позволяют решить следующие задачи:

- изучить деятельность аудируемого лица;
- оценить финансовое положение аудируемого лица и перспектив непрерывности его деятельности;
- выявить искажения в бухгалтерской и финансовой отчетности;
- сократить число детальных аудиторских процедур.

Аналитические процедуры позволяют выявить причинно-следственные связи между анализируемыми показателями, в частности:

- основные средства — сумма начисленной амортизации;
- выручка от реализации — дебиторская задолженность

- денежные средства, поступившие в организацию от реализации товаров (работ, услуг);
- выручка от реализации — себестоимость реализованной продукции;
- численность работников — затраты на формирование фонда заработной платы и т.д.

Порядок выполнения аналитических процедур состоит из следующих этапов:

- определение цели процедуры;
- выбор вида процедуры;
- выполнение процедуры;
- анализ результатов.

Вид аналитических процедур зависит от цели их проведения, доступности и адекватности информации, необходимой для их проведения.

Прежде чем использовать результаты применения аналитических процедур в качестве аудиторских доказательств, необходимо оценить их надежность. Степень доверия аудитора к результатам аналитических процедур зависит:

- от существенности рассматриваемых счетов бухгалтерского учета и частей финансовой отчетности;
- других аудиторских процедур, направленных на достижение тех же целей;
- точности, с которой могут предполагаться результаты аналитических процедур;
- оценки неотъемлемого риска и риска средств контроля.

Аудитор будет уверен в надежности информации и результатах аналитических процедур в большей степени, если средства внутреннего контроля аудируемого лица за подготовкой информации, используемой при аналитических процедурах, можно считать действенными. Если вследствие применения аналитических процедур будут выявлены отклонения от ожидаемых закономерностей или взаимосвязи, противоречащие другой информации, либо отличающиеся от предполагаемых

величин, то аудитор должен исследовать такие расхождения, получить по ним объяснения руководства аудируемого лица и соответствующие аудиторские доказательства. Изучения выявленных отклонений начинают с запросов, представленных руководству аудируемого лица. Полученные ответы на запрос оценивают на предмет достоверности. При необходимости также применяют другие аудиторские процедуры.

При использовании аналитических процедур в ходе аудита аудитор осуществляет анализ соотношений и закономерностей, основанных на сведениях о деятельности аудируемого лица, изучает связь этих соотношений и закономерностей с другой имеющейся в распоряжении аудитора информацией, а также причины возможных отклонений.

Выбор процедур, способов и уровня их применения являются предметом профессионального суждения аудитора.

Применение аналитических процедур основано на причинно-следственных связях между анализируемыми показателями; показатели могут быть как финансовыми, так и нефинансовыми. Кроме того, аналитические процедуры проводятся в отношении консолидированной отчетности, финансовой отчетности дочерних организаций, подразделений и сегментов, и отдельных элементов финансовой информации.

Аналитические процедуры могут осуществляться разными способами. Наиболее часто применяются:

- неколичественные аналитические процедуры;
- простые количественные аналитические процедуры (способ простого сравнения);
- сложные количественные аналитические процедуры (комплексный анализ с применением статистических методов, факторный анализ и др.).

Неколичественные аналитические процедуры основаны на применении общих знаний в области бухгалтерского учета или специфики деятельности организации, которые позволяют делать выводы о полноте, законности и точности счетов и взаимосвязей.

Недостаток этих процедур — их субъективность. Они позволяют выявить только те статьи, в которых произошли значимые изменения.

Простые количественные аналитические процедуры применяются для установления взаимосвязей между счетами бухгалтерского учета. Основой таких процедур может быть анализ коэффициентов, трендов, вариационный анализ. К этому виду процедур относится экспресс-анализ и углубленный анализ бухгалтерской отчетности.

Содержанием простых количественных процедур может быть:

- сравнение фактических значений показателей бухгалтерской отчетности с плановыми (сметными);
- сравнение с прогнозными значениями (определяемыми аудиторами);
- сравнение фактических значений показателей бухгалтерской отчетности и связанных с ними относительных коэффициентов с нормативными значениями (установленных либо действующим законодательством, либо аудируемым лицом);
- сравнение со среднеотраслевыми значениями;
- сравнение с данными, не входящими в бухгалтерскую отчетность;
- анализ изменения фактических значений показателей бухгалтерской отчетности и связанных с ними относительных коэффициентов и др.

К аналитическим процедурам, базой которых является метод сравнения, относится сравнение соотношения изменения отдельных показателей.

Примерами таких пар показателей являются:

- темпы роста реализации продукции и ее себестоимости;
- увеличение реализации продукции и изменение дебиторской задолженности;

- увеличение закупок материальных запасов и кредиторской задолженности;
- рост запасов и рост объемов продаж;
- объем выполненных работ и заработной платы персонала, одновременно заработной платой персонала и численности работников предприятия.

Большое отличие в соотношении этих пар показателей предполагают, что аудитор должен обратить внимание на нетипичность таких разниц.

Сложные количественные аналитические процедуры основаны на использовании экономических статистических моделей применительно либо к остаткам по счетам, либо к переменным, которые служат причиной изменений остатков. Эти процедуры позволяют установить финансовые оперативные данные путем объединений внутренних экономических факторов и факторов внешней среды в единую формализованную модель. В основе процедур лежат методики статистического анализа, что позволяет получить точные и количественно определенные результаты. Но эти процедуры используют редко, так как их применение требует значительных затрат и специальных знаний, а также изучения большого объема данных в динамике.

## ***1.2. Классификация аудита. Цели и задачи аудиторской деятельности***

Выделяют несколько классификационных признаков аудита.

### ***По статусу аудитора:***

а) внешний аудит – проводится аудиторской фирмой (аудитором) на договорной основе с экономическим субъектом;

б) внутренний аудит проводится штатными аудиторами, работниками предприятия, которые подчиняются руководителю.

***По характеру заказа (инициативе проведения)*** аудит подразделяется на:

а) инициативный (добровольный) аудит, который

проводится по решению руководства предприятия или его учредителей;

б) обязательный, его проведение обусловлено прямым указанием в Федеральном законе «Об аудиторской деятельности».

***По объекту изучения:***

а) финансовый аудит – предусматривает оценку достоверности финансовой информации. В качестве критерии оценки выступают общепринятые принципы организации бухгалтерского учета;

б) аудит на соответствие – предназначен для выявления соблюдения предприятием конкретных правил, норм, законов, инструкций, договорных обязательств, которые воздействуют на результаты операции или отчеты;

в) операционный (управленческий) аудит – используется для проверки процедур и методов функционирования предприятия, для оценки производительности и эффективности. Он представляет собой оценку деятельности субъекта на разных этапах управления с целью улучшения функционирования системы управления организацией. При этом обычно основное внимание уделяется надежности работы систем внутреннего контроля. По завершении этого аудита менеджеру компании обычно выдаются рекомендации по совершенствованию операций.

***По периодичности проверок:***

а) первоначальный аудит – это проведение аудитором или аудиторской фирмой проверки в данной организации впервые;

б) периодический (повторяющийся) аудит – осуществляется в данной организации одной аудиторской фирмой (аудитором) при повторных договорных отношениях.

***По стадии развития* (методу проверки) выделяют:**

а) подтверждающий аудит – аудит, предполагающий проверку и подтверждение практически каждой хозяйственной операции;

б) системно-ориентированный аудит предполагает наблюдение систем, которые контролируют операции. Данная стадия привела к тому, что аудиторы стали проводить экспертизу на основе внутреннего контроля;

в) аудит, базирующийся на риске – это такой вид аудита, когда проверка может производиться выборочно, исходя из условий работы предприятия, в основном узкий мест в его работе.

*По сфере деятельности субъекта:*

а) общий аудит – проверка коммерческих предприятий, организаций, учреждений и их объединений независимо от организационно-правовых форм и видов собственности;

б) банковский аудит – аудиторская проверка банков и кредитных организаций;

в) аудит страховых организаций – проверка страховых фирм и обществ взаимного страхования;

г) аудит прочей деятельности – аудиторская проверка товарных и фондовых бирж, государственных внебюджетных фондов, а также различных видов инвестиционных институтов.

Согласно п. 4 ст. 1 Федерального закона «Об аудиторской деятельности» от 30.12.2008 № 307-ФЗ виды аудиторских услуг, в том числе перечень сопутствующих аудиту услуг, устанавливаются уполномоченным федеральным органом (Министерством финансов РФ).

В настоящее время существует три вида сопутствующих аудиту услуг, порядок оказания которых регулируется международными стандартами:

- согласованные процедуры;
- компиляция финансовой информации;
- обзорные проверки.

*Прочие услуги, связанные с аудиторской деятельностью*, можно разделить на два вида:

1. услуги, несовместимые с проведением у экономического субъекта обязательной аудиторской проверки (ведения и восстановления бухгалтерского учета, составления

бухгалтерской (финансовой) отчетности);

2. услуги, совместимые с проведением у экономического субъекта обязательной аудиторской проверки:

1) постановка бухгалтерского учета и бухгалтерское консультирование;

2) налоговое консультирование;

3) постановка, восстановление и ведение налогового учета, составление налоговых расчетов и деклараций;

4) управленческое консультирование, связанное с финансово-хозяйственной деятельностью, в том числе по вопросам реорганизации организаций или их приватизации;

5) юридическая помощь в областях, связанных с аудиторской деятельностью, включая консультации по правовым вопросам, представление интересов доверителя в гражданском и административном судопроизводстве, в налоговых и таможенных правоотношениях, в органах государственной власти и органах местного самоуправления;

6) автоматизация бухгалтерского учета и внедрение информационных технологий;

7) оценочная деятельность;

8) разработка и анализ инвестиционных проектов, составление бизнес-планов;

9) проведение научно-исследовательских и экспериментальных работ в областях, связанных с аудиторской деятельностью, и распространение их результатов, в том числе на бумажных и электронных носителях;

10) обучение в областях, связанных с аудиторской деятельностью.

***Прочие услуги, связанные с аудиторской деятельностью***, разделяются на три группы:

1. услуги действия;

2. услуги контроля;

3. информационные (консультационные) услуги.

К услугам действия относятся услуги по созданию

документов, состав которых установлен в договоре с экономическим субъектом и ранее экономическим субъектом не созданных.

К услугам контроля относятся услуги по проверке документов на предмет их соответствия критериям, согласованным аудиторской организацией с экономическим субъектом; контролю ведения учета и составления отчетности; контролю начисления и уплаты налогов и иных обязательных платежей; тестированию бухгалтерского персонала экономического субъекта.

К информационным (консультационным) услугам относятся услуги по подготовке устных и письменных консультаций по различным вопросам; проведение обучения, семинаров, «круглых столов»; информационное обслуживание; издание методических рекомендаций.

Аудиторская организация может разработать внутрифирменные стандарты сопутствующих работ и услуг на каждый их вид.

Для выполнения сопутствующих аудиту и прочих аудиторских услуг аудиторская организация должна иметь материально-технические возможности, а специалисты, оказывающие услуги, должны обладать необходимым опытом работы и квалификацией.

Аудиторская организация несет ответственность за качество и сроки оказания аудиторских услуг в соответствии с действующим законодательством и с условиями договора, заключаемого между аудиторской организацией и экономическим субъектом.

Общей целью аудиторской деятельностью является выражение независимого мнения о соблюдении аудируемым лицом нормативных актов при совершении хозяйственных операций, а также целесообразности и эффективности фактов и процессов деятельности экономического субъекта.

Целью аудиторской проверки в широком смысле –

является всестороннее изучение процесса учетных работ по объекту в организации.

В соответствии с законом № 307-ФЗ от 30.12.2008 «Об аудиторской деятельности», целью аудита является выражение мнения аудитора о достоверности и качестве ведения учета и формирования отчетности на аудируемом объекте.

В экономическом и правовом понимании, целью аудиторской деятельности является изучение и оценка аудируемого объекта для формирования независимого мнения об объективности, реальности и точности показателей объекта аудита.

Цель аудита раскрывается в выполнении его следующих функций:

- сбор аудиторских доказательств в ходе проведении проверки;
- формирование выводов о достоверности и качестве учета и отчетности объекта проверки.

Поставленная цель аудита определяет его задачи, которые могут отличаться при проведении внешнего и внутреннего аудита.

Задачами аудиторской деятельности следует считать работы, которые должны выполняться аудиторами в ходе аудиторской проверки, при оказании сопутствующих аудиту услуг для достижения целей аудиторской деятельности.

Внешний аудит обеспечивается субъектами аудиторской деятельности – индивидуальными аудиторами и аудиторскими организациями.

Основными задачами внешнего аудита являются:

1. Проверка показателей учета и отчетности на достоверность законность и полноту. Результатом такой проверки может быть, как подтверждение достоверности, так и ее опровержение.

2. Контроль соблюдения положений действующего нормативно-правового законодательства в части учета

аудирируемого объекта.

3. Проверка сопоставимости данных в учете аудирируемого лица и отражение его показателей в отчетности.

4. Выявление резервов более эффективного использования ресурсов аудирируемого предприятия.

При заключении договора между аудитором и клиентом, задачи аудита могут быть расширены и конкретизированы. Это зависит от пожеланий клиента и особенностей деятельности аудирируемой организации.

Дополнительными задачами внешнего аудита могут быть:

1. Организация бухгалтерского учета на предприятии или его восстановление.

2. Планирование и расчеты по оптимизации налогообложения и использования ресурсов.

3. Анализ отдельных элементов деятельности предприятия, а также комплексный экономический анализ.

4. Консультации в части правовых вопросов отдельных элементов деятельности предприятия.

Внутренний аудит, имея определенные особенности и отличия от внешнего аудита, имеет следующие задачи:

1. Проверка корректности составления и исполнения обязательств по хозяйственным договорам.

2. Проверка полноты и правильности учета, оценки и сохранности отдельных объектов учета.

3. Проверка правильности составления и достоверности данных в бухгалтерской и налоговой отчетности.

4. Проверка достоверности формирования затрат на производство или реализацию.

5. Разработка мероприятий по обеспечению контроля объектов и их рационального использования.

Таким образом, задачи внутреннего аудита направлены также на оптимизацию управления ресурсами организации.

### *1.3. Регулирование аудиторской деятельности в Российской Федерации*

Государственное регулирование аудиторской деятельности в Российской Федерации осуществляется уполномоченным федеральным органом – Министерством финансов РФ, Банком России и Саморегулируемой организацией аудиторов.

Полномочия уполномоченного федерального органа:

- выработка государственной политики в сфере аудиторской деятельности;
- принятие нормативно-правовых актов, регулирующих аудиторскую деятельность;
- координация деятельности федеральных органов исполнительной власти в сфере аудиторской деятельности и обеспечение их взаимодействия с саморегулируемой организацией аудиторов (СРОА);
- согласование документов СРОА в случаях, предусмотренных Федеральным законом № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности»;
- анализ состояния рынка аудиторских услуг в Российской Федерации;
- иные функции, предусмотренные Федеральным законом № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности».

Банк России включен в состав органов по регулированию аудиторской деятельности со следующими функциями:

- принятие нормативно-правовых актов в сфере аудиторской деятельности на финансовом рынке;
- согласование документов СРОА в случаях, предусмотренных Федеральным законом № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности»;
- иные функции, предусмотренные Федеральным законом № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности».

В России постоянно ведется работа по совершенствованию системы правового и методического регулирования аудита.

Законодательство в области аудита представляет собой многоуровневую систему. Эта система включает в себя четыре основных уровня. Первый уровень представляют законодательные документы всеобщего действия такие как Конституция РФ, Гражданский кодекс, Налоговый кодекс и т.п. Второй уровень представлен Федеральными законами, основным из которых является Федеральный закон от 30.12.2008г. «Об аудиторской деятельности», который:

- содержит основные понятия;
- определяет порядок государственного регулирования аудиторской деятельности;
- устанавливает критерии проведения обязательного аудита;
- определяет права и обязанности аудиторов и аудиторских организаций;
- определяет общий подход к независимости;
- определяет порядок контроля качества работы аудиторских организаций и аудиторов;
- другое.

Другие законы, регулирующие аудиторскую деятельность являются:

- Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»;
- Федеральный закон от 01.12.2007 г. № 315-ФЗ «О саморегулируемых организациях»;
- Федеральный закон от 26.12.1995г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»;
- Федеральный закон от 02.12.1990г. № 395-1 «О банках и банковской деятельности»;
- Федеральный закон от 27.07.2010 г. № 208-ФЗ «О консолидированной финансовой отчетности»;

- Федеральный закон от 10.07.2002 г. № 86-ФЗ «О Центральном банке РФ (Банке России)» и другие.

А также принятые в соответствии с ними подзаконные нормативные акты.

Третий уровень представлен Стандартами аудиторской деятельности, которые определяют вопросы регулирования аудиторской деятельности, устанавливают нормы и порядок проведения аудита и обязательны для применения всех субъектов рынка аудиторских услуг.

Наряду со стандартами аудиторской деятельности действуют нормативные документы министерств и федеральных служб, регулирующих специфические особенности аудита по видам: общий, страховой, инвестиционных институтов и аудит кредитных организаций.

Четвёртый уровень нормативного регулирования аудиторской деятельности, представлен локальными нормативными документами, то есть внутренними регламентами аудиторских организаций и индивидуальных аудиторов при проведении аудита и оказании сопутствующих аудиту услуг.

### **Вопросы к главе 1:**

1. Что представляет собой аудит?
2. На чем основана методология проведения аудита?
3. Назовите основные методы получения аудиторских доказательств.
4. Какие задачи позволяют решить аналитические процедуры?
5. Назовите этапы выполнения аналитических процедур.
6. Какое назначение простых количественных аналитических процедур?
7. Назовите основные классификационные признаки аудита.
8. Чем регламентировано проведение обязательного аудита?
9. Что относится к прочим услугам, связанных с

- аудиторской деятельностью?
10. Дайте характеристику уровням нормативного регулирования аудиторской деятельности

## ГЛАВА 2. ВНЕШНИЙ АУДИТ

### *2.1. Стандарты аудиторской деятельности*

Аудиторские стандарты определяют единые базовые правила осуществления аудиторских проверок, единые требования к качеству и надежности аудита. Использование аудиторских стандартов обеспечивает определенный уровень гарантий достоверности результатов аудиторской проверки.

*Под стандартами аудита* понимаются единые требования к порядку осуществления аудиторской деятельности, оформления и оценки качества аудита и сопутствующих ему услуг, а также к порядку подготовки аудиторов и оценки их квалификации.

Основной целью стандартов аудиторской деятельности является обеспечение всех аудиторов и пользователей аудиторских услуг единообразным пониманием основных принципов и целей аудита, прав и обязанностей аудиторов, методов и приемов формирования и выражения независимого аудиторского мнения.

Аудитор, допускающий в своей практике отступление от стандарта, должен объяснить причину этого. Аудиторские стандарты являются основанием для доказательства в суде качества проведения аудита и определения меры ответственности аудиторов.

*По принадлежности* аудиторские стандарты подразделяются на:

– внешние (международные и национальные стандарты аудита);

– внутренние (стандарты, действующие в саморегулируемых организациях аудиторов и внутренние стандарты аудиторских организаций (аудиторов)).

Разработкой профессиональных норм на международном уровне занимается Международная федерация бухгалтеров (МФБ), на которую возложена обязанность выпуска нормативов аудита и сопутствующих услуг, работ.

Международные стандарты аудита (МСА) способствуют развитию профессии в тех странах, где уровень профессионализма ниже мирового. В разных странах их применение различно в связи с особенностями национальных учетных систем, экономических и политических условий, исторических традиций.

Национальные стандарты аудита создаются каждой страной самостоятельно. Их содержание, порядок разработки и утверждения отражают социально-экономические и политические реалии данной страны. Например, национальные стандарты действуют в таких странах как: Германия, Франция, Италия, Великобритания и др.

До 1 января 2017 года в Российской Федерации действовали свои национальные федеральные стандарты аудиторской деятельности, которые в настоящее время заменены на международные стандарты аудита.

*Стандарты аудиторской деятельности саморегулируемой организации аудиторов:*

1) определяют требования к аудиторским процедурам, дополнительные к требованиям, установленным международными стандартами аудита, если это обуславливается особенностями проведения аудита или особенностями оказания сопутствующих аудиту услуг;

2) не могут противоречить международным стандартам аудита;

3) не должны создавать препятствия осуществлению аудиторскими организациями, индивидуальными аудиторами

аудиторской деятельности;

4) являются обязательными для аудиторских организаций, аудиторов, являющихся членами указанной саморегулируемой организации аудиторов.

*Внутренние стандарты аудиторской организации* – это документы, детализирующие и устанавливающие единые требования к осуществлению и оформлению аудита, принятые и утвержденные аудиторской организацией с целью обеспечения эффективности практической работы.

При разработке внутренних стандартов аудиторские организации обязаны руководствоваться действующими законодательными и иными нормативными и правовыми актами РФ, регулирующими аудиторскую деятельность, МСА, а также стандартами СРО. В случае прямых указаний в стандартах аудиторской деятельности на то, что некоторые моменты требуют дополнительного утверждения в качестве внутренних стандартов, аудиторская организация обязана обеспечить выполнение данного указания в первоочередном порядке.

*Внутренние стандарты аудита должны удовлетворять следующим требованиям:*

1. целесообразности – иметь практическую пользу;
2. преемственности и непротиворечивости – каждый последующий внутренний стандарт должен опираться на ранее принятые, обеспечивать согласованность и взаимосвязь с остальными стандартами;
3. логической стройности – обеспечивать четкость формулировок, целостность и ясность изложения;
4. полноты и детализации – полностью охватывать значимые вопросы данного стандарта, логически развивать и дополнять излагаемые принципы и положения;
5. единства терминологической базы – содержать одинаковую трактовку терминов во всех стандартах и документах.

*Внутренний стандарт аудиторской организации, как*

*правило, имеет следующую структуру:*

1. регламентирующие параметры – ссылка на международные стандарты, использованные при разработке данного стандарта;
2. общие положения – необходимость внутреннего стандарта, описание объекта стандартизации, определение его основных терминов и понятий, сферы применения;
3. цель и задачи стандарта – назначение стандарта и конкретные проблемы, решение которых обеспечивается его применением;
4. взаимосвязь с другими стандартами – ссылки на соответствующие положения других стандартов;
5. определение основных принципов и методик – описание подходов аудиторской организации, принятых методик и технических приемов решения проблем, рассматриваемых стандартов.
6. оформление – перечень документов, которые аудитор должен составить согласно требованиям стандарта;
7. перечень нормативных актов, которыми аудиторы должны руководствоваться при выполнении требований внутреннего стандарта (при необходимости).

К внутренним стандартам аудиторской организации могут относиться принятые и утвержденные в установленном порядке стандарты, инструкции, методические разработки, пособия и другие документы, обязательные к применению в аудиторской организации, раскрывающие внутренние подходы к осуществлению аудиторской деятельности.

Внутренние стандарты являются частью организационно-распорядительной документации и системы внутреннего контроля аудиторской организации. Они в обязательном порядке утверждаются руководителем аудиторской организации, а в случаях, предусмотренных учредительными документами аудиторской организации – советом учредителей или другим уполномоченным органом.

Для обеспечения контроля за их соблюдением необходимость применения этих правил должна входить в функциональные обязанности аудитора.

## ***2.2. Саморегулирование аудиторской деятельности***

Предметом закона № 307-ФЗ от 30.12.2008г. являются правовые основы регулирования аудиторской деятельности и особенности саморегулирования аудиторской деятельности.

С 1 июля 2009 года лицензирование в аудиторской деятельности заменено саморегулированием (СРО). Ранее выданные лицензии на осуществление аудиторской деятельности с 1 января 2010 года утратили силу, и аудиторы, индивидуальные аудиторы, аудиторские организации, не вступившие в саморегулируемые профессиональные аудиторские объединения, не вправе осуществлять аудиторскую деятельность.

**Саморегулируемая организация аудиторов** - это некоммерческая организация, объединяющая аудиторские организации и индивидуальных аудиторов на основе обязательного членства, созданная для представления и защиты общих, в том числе профессиональных, интересов ее членов, обеспечения условий осуществления аудиторской деятельности, поддержания высокого профессионального уровня аудиторской деятельности в общественных интересах, которой присвоен статус саморегулируемой организации аудиторов.

**Саморегулирование в области аудиторской деятельности регулируется следующими нормативно-правовыми актами:**

- Гражданский кодекс Российской Федерации от 30 ноября 1994 года № 51-ФЗ.
- Федеральный закон от 1 декабря 2007 года № 315-ФЗ «О саморегулируемых организациях».
- Федеральный закон от 12 января 1996 года № 7-ФЗ «О

некоммерческих организациях».

- Федеральный закон от 30 декабря 2008 года № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности».

- и другие нормативно-правовые акты.

Некоммерческая организация приобретает статус СРО аудиторов с момента ее включения в государственный реестр саморегулируемых организаций аудиторов.

Некоммерческая организация получает статус СРОА в течение 40 дней при выполнении условий:

- объединение в своем составе в качестве членов аудиторских организаций и/ или индивидуальных аудиторов, совокупная доля услуг, оказанных которыми в общем объеме аудиторских услуг, оказанных за календарный год, предшествующий году подачи заявления о присвоения статуса СРОА, составляет более 50% (по данным федерального статистического наблюдения);

- формирование компенсационного фонда (компенсационных фондов)

- наличие утвержденных правил осуществления внешнего контроля качества членов, правил независимости и Кодекса профессиональной этики аудиторов;

- формирование постоянно действующего коллегиального органа управления и специализированных органов;

- соответствие требованиям единоличного исполнительного органа СРОА требованиям закона № 307-ФЗ от 30.12.2008г.

Компенсационный фонд первоначально формируется исключительно в денежной форме за счет взносов членов саморегулируемой организации в размере не менее чем три тысячи рублей в отношении каждого члена.

### ***Функции СРОА:***

- функции, установленные Федеральным законом от 1 декабря 2007 года № 315-ФЗ «О саморегулируемых

организациях»;

- участвует в деятельности Международной федерации бухгалтеров по разработке международных стандартов аудита (MCA);
- осуществляет экспертизу применимости МСА на территории РФ;
- обеспечивает перевод МСА и международных стандартов финансовой отчетности на русский язык в целях признания их, подлежащими применению на территории РФ;
- участвует в разработке проектов стандартов в области бухгалтерского учета и бухгалтерской (финансовой) отчетности;
- организует прохождение аудиторами обучения по программам повышения квалификации.

#### ***Права СРОА:***

- права, установленные Федеральным законом от 1 декабря 2007 года № 315-ФЗ «О саморегулируемых организациях»;
- устанавливать в отношении аудиторских организаций, индивидуальных аудиторов дополнительные к требованиям Федерального закона № 307-ФЗ «О бухгалтерском учете», требования, в том числе обеспечивающие их ответственность при осуществлении аудиторской деятельности;
- разрабатывать и устанавливать меры дисциплинарного воздействия на членов СРОА за нарушение ими обязательных требований и требований СРОА;
- организовывать профессиональное обучение лиц, желающих заниматься аудиторской деятельностью.

#### ***Обязанности СРОА:***

- обязанности, установленные Федеральным законом от 1 декабря 2007 года № 315-ФЗ «О саморегулируемых организациях»;
- создание, и участие в деятельности Единой

аттестационной комиссии, включая финансирование;

- уведомление уполномоченного федерального органа о дополнительных требованиях к аудиторским процедурам, предусмотренных СРОА, в течение 10 рабочих дней со дня, следующего за днем принятия решения;

- предоставление в уполномоченный федеральный орган отчета об исполнении СРОА и ее членами требований Федерального закона № 307-ФЗ «О бухгалтерском учете»;

- подтверждение соблюдение аудиторами требования о прохождении обучения по повышению квалификации;

- сообщение не позднее 7 рабочих дней в уполномоченный федеральный орган по контролю и надзору, Банк России о получении заявления аудиторской организации с общественно-значимые организации/ общественно-значимые организации на финансовом рынке о выходе такой аудиторской организации из членов СРОА;

- сообщение не позднее 7 рабочих дней в уполномоченный федеральный орган по контролю и надзору об изменении своего места нахождения, адреса, в том числе почтового адреса, адреса электронной почты, номеров контактных телефонов, адреса официального сайта в сети «Интернет», об изменениях в Уставе, документах, регламентирующих деятельность ее специализированных органов;

- представление не позднее 10 рабочих дней по запросу уполномоченного федерального органа, уполномоченного федерального органа по контролю и надзору и Банка России копий решений органов управления и специализированных СРОА;

- информирование уполномоченного федерального органа о реорганизации или добровольной ликвидации не позднее чем за 1 год до принятия такого решения;

- рассмотрение поступивших обращений физических и юридических лиц, включая обращения в отношении своих членов, в течение 30 дней (срок может быть продление более чем

на 30 дней с уведомлением заявителя).

### **Требования к членству в СРОА**

Требования к членству устанавливает СРОА. Они должны быть едиными для всех членов и не должны противоречить следующим требованиям.

#### ***В отношении аудиторских организаций:***

- коммерческая организация может быть создана в любой организационно-правовой форме, за исключением публичного акционерного общества, государственного унитарного предприятия, муниципального унитарного предприятия;
- численность аудиторов, являющихся работниками на основании трудовых договоров, должна быть не менее трёх по основному месту работы;
- доля уставного (складочного) капитала, принадлежащая аудиторам и (или) аудиторским организациям, должна быть не менее 51%;
- численность аудиторов в коллегиальном исполнительном органе должна быть не менее 50% состава. Лицо, являющееся единоличным исполнительным органом, должно быть аудитором;
- полномочия исполнительного органа коммерческой организации не могут быть переданы по договору другой коммерческой организации или индивидуальному предпринимателю (управляющему);
- безупречная деловая репутация;
- наличие и соблюдение правил осуществления внутреннего контроля качества работы;
- уплата взносов в СРОА в размерах и порядке, которые ею установлены;
- уплата взносов в компенсационный фонд (фонды) СРОА.

#### ***В отношении аудиторов:***

- наличие квалификационного аттестата аудитора;

- безупречная деловая (профессиональная) репутация;
- уплата взносов в СРОА в размерах и порядке, которые ею установлены;
- уплата взносов в компенсационный фонд (фонды) СРОА;
- отсутствие прекращений членства в связи с выдачей заведомо ложного аудиторского заключения.

Для вступления в члены СРОА коммерческая организация или аудитор подают заявление во вступлении, а также представляют документы, подтверждающие соответствие установленным требованиям, а также иные документы, предусмотренные правилами приема в члены СРОА.

Безупречную деловую репутацию коммерческой организации подтверждают письменные рекомендации не менее 3 аудиторов, сведения о которых включены в реестр аудиторов и аудиторских организаций не менее чем за 3 года до дня подачи рекомендаций. Аудиторы не должны являться учредителями (участниками) данной коммерческой организации, а также не должны входить в состав ее органов управления и состоять в трудовых отношениях с ней.

Безупречную деловую (профессиональную) репутацию физического лица подтверждают:

- письменные рекомендации не менее трёх аудиторов, сведения о которых включены в реестр аудиторов и аудиторских организаций не менее чем за 3 года до дня подачи рекомендаций;
- справка об отсутствии неснятой или непогашенной судимости за преступления в сфере экономики, а также за преступления средней тяжести, тяжкие и особо тяжкие преступления.

### ***2.3. Профессиональная этика аудиторов***

Отличительная особенность аудиторской профессии – признание и принятие на себя обязанности действовать в

общественных интересах наряду с удовлетворением потребностей отдельного клиента или аудиторской организации. Действуя в общественных интересах, аудитор должен соблюдать и подчиняться требованиям профессиональной этики аудитора.

Реформирование бухгалтерского учета, внедрение рыночного механизма хозяйствования вносят свои корректизы в методологию аудита, модифицируют систему принципов и приемов и методов проведения аудита. Все эти изменения должны сказаться на повышении качественного уровня проверок.

С философской точки зрения считается, что одним из источников развития и совершенствования методологии являются принципы научного исследования, его базовые составляющие.

Любая наука, и аудит в том числе, должна иметь свои принципы. Согласно определению, принцип – это начало, исходное положение какой-либо теории, учения. Содержание любого изучаемого объекта строится на основе принципов, которыми он обладает.

Под принципами аудита надо понимать основные условия, положения, которые определяют направленность аудиторских проверок рассматривая их при этом как разновидность единого процесса аудита.

Выработка и соблюдение принципов аудита – основное условие реализации целей и задач, стоящих перед ним. Отличительной особенностью аудиторской профессии является признание и принятие на себя обязанности действовать в общественных интересах. Для обеспечения удовлетворения потребностей общества в аудите был разработан Кодекс профессиональной этики аудиторов на основе кодекса профессиональной этики бухгалтеров, принятого Международной федерацией бухгалтеров.

Кодекс профессиональной этики аудиторов – это свод правил поведения, содержащий принципы профессиональной этики, основные требования к обеспечению соблюдения таких

принципов, меры по обеспечению соблюдения таких принципов аудиторскими организациями, аудиторами при осуществлении ими аудиторской деятельности.

Согласно Кодексу профессиональной этики аудиторов, основными принципами являются:

- честность;
- объективность;
- профессиональная компетентность, должна тщательность;
- конфиденциальность;
- профессиональное поведение.

**Принцип честности.** Аудитор должен действовать открыто и честно во всех профессиональных и деловых отношениях. Принцип честности также предполагает справедливое ведение дел и правдивость.

Аудитор не должен намеренно быть связан с отчетностью, документами, сообщениями или иной информацией, если есть основания полагать, что:

а) указанная информация содержит в существенном отношении неверные или вводящие в заблуждение утверждения;

б) указанная информация содержит утверждения или данные, подготовленные небрежно;

в) в указанной информации пропущены или искажены необходимые данные там, где пропуски или искажения могут вводить в заблуждение.

В случаях, когда аудитору становится известно, что существует такая связь с указанной информацией, он должен принять меры для устранения этой связи.

**Принцип объективности.** Аудитор не должен допускать, чтобы предвзятость, конфликт интересов либо другие лица влияли на объективность его профессиональных суждений.

Аудитор может оказаться в ситуации, которая может навредить его объективности. Аудитору следует избегать отношений, которые могут искажить или повлиять на его

профессиональные суждения.

**Принцип профессиональной компетентности и добросовестности.** Соблюдение принципа профессиональной компетентности и добросовестности обязывает аудитора:

а) постоянно поддерживать знания и навыки на уровне, обеспечивающем предоставление клиентам или аудиторской организации, в которой он работает, квалифицированных профессиональных услуг, основанных на новейших достижениях практики и законодательстве;

б) действовать добросовестно в соответствии с применимыми профессиональными стандартами при оказании профессиональных услуг.

Профессиональная компетентность обеспечивается в два этапа:

1) достижение должного уровня профессиональной компетентности;

2) поддержание должного уровня профессиональной компетентности.

Поддержание должного уровня профессиональной компетентности требует постоянной осведомленности и понимания соответствующих технических, профессиональных и отраслевых достижений. Постоянное повышение профессиональной квалификации развивает и поддерживает способности, позволяющие аудитору компетентно работать в профессиональной среде.

Под добросовестностью понимается обязанность аудитора действовать в соответствии с требованиями задания (договора), внимательно, тщательно и своевременно.

Аудитор должен предпринимать разумные меры для того, чтобы лица, работающие под его началом в профессиональном качестве, имели надлежащую подготовку и должное руководство.

**Принцип конфиденциальности.** Соблюдение принципа конфиденциальности обязывает аудитора:

а) обеспечить конфиденциальность информации, полученной в результате профессиональных или деловых отношений, и не раскрывать эту информацию третьим лицам, не обладающим надлежащими и конкретными полномочиями, за исключением случаев, когда аудитор имеет законное или профессиональное право либо обязанность раскрыть такую информацию;

б) не использовать конфиденциальную информацию, полученную в результате профессиональных или деловых отношений, для получения им или третьими лицами каких-либо преимуществ.

Необходимость соблюдать конфиденциальность сохраняется после окончания отношений между аудитором и клиентом или аудиторской организацией. Меняя место работы или приступая к работе с новым клиентом, аудитор имеет право использовать предыдущий опыт. Однако аудитор не должен использовать или раскрывать конфиденциальную информацию, собранную или полученную ранее в результате профессиональных или деловых отношений.

В следующих обстоятельствах от аудитора требуется может потребоваться раскрытие конфиденциальной информации, либо такое раскрытие может быть уместным:

а) раскрытие разрешено законодательством и (или) санкционировано клиентом;

б) раскрытие требуется законодательством:

— при подготовке документов или представлении доказательств в ходе судебного разбирательства;

— при сообщении уполномоченным государственным органам ставших известными аудитору фактов нарушения законодательства;

в) раскрытие является профессиональной обязанностью или правом (если это не запрещено законодательством):

— при внешней проверке качества работы, проводимой саморегулируемой организацией аудиторов, членом которой

является аудитор, или уполномоченным федеральным органом по контролю;

— при ответе на запрос (или в ходе расследования) саморегулируемой организации аудиторов, членом которой является аудитор, или уполномоченного государственного органа;

— при защите аудитором своих профессиональных интересов в ходе судебного разбирательства.

**Принцип профессионального поведения.** Соблюдение принципа профессионального поведения обязывает аудитора исполнять требования применяемых нормативных правовых актов и избегать действий, о которых аудитор знает или должен знать, что они могут дискредитировать аудиторскую профессию, или которые разумное и хорошо информированное стороннее лицо, взвесив все конкретные факты и обстоятельства, известные аудитору, вероятнее всего сочло бы негативно влияющими на репутацию аудитора.

При предложении и продвижении своей кандидатуры и услуг аудитор не должен дискредитировать профессию. Аудитор должен быть честным, правдивым и не должен:

а) делать заявления, преувеличивающие уровень услуг, которые он может предоставить, свою квалификацию и приобретенный опыт;

б) давать пренебрежительные отзывы о работе других аудиторов или проводить необоснованные сравнения своей работы с работой других аудиторов.

## **Вопросы к главе 2:**

1. Что понимается под стандартом аудита?
2. Какова классификация аудиторских стандартов?
3. Какие требования предъявляются к аудиторским стандартам?
4. Какие функции у саморегулируемой организации аудиторов?

5. Какие требования к членству в саморегулируемой организации аудиторов для аудиторов?
6. Какие требования к членству в саморегулируемой организации аудиторов для аудиторских организаций?
7. Как подтвердить безупречную деловую (профессиональную) репутацию?
8. Что представляет собой Кодекс профессиональной этики аудиторов?
9. Что понимается под принципами аудита?
10. Какие принципы закреплены Кодексом профессиональной этики?

## ГЛАВА 3. ВНУТРЕННИЙ АУДИТ

### *3.1. Цели, задачи, особенности внутреннего аудита*

Внутренний аудит представляет собой независимую оценку всех сторон деятельности экономического субъекта, осуществляющую внутри организации для формирования уверенности в том, что действующая система контроля надежна и эффективна.

Внутренний аудит в Российской Федерации законодательно определен достаточно условно. При анализе нормативных документов в которых есть упоминание внутреннего аудита, можно отметить, что ни в одном из них не дается полноценное определение внутреннего аудита. Очень часто в нормативных документах, научной литературе и на практике внутренний аудит подменяется внутренним контролем, что не является равнозначным. Согласно Международным основам профессиональной практики внутреннего аудита, данный вид аудита является деятельностью по предоставлению независимых и объективных гарантий и консультаций, направленной на совершенствование работы организации.

Внутренний аудит помогает организации достичь поставленных целей, используя систематизированный и последовательный подход к оценке и повышению эффективности процессов управления рисками, контроля и корпоративного управления.

Внутренний аудит проводится организованным подразделением внутри предприятия как услуга, которая востребована самим предприятием.

Цель внутреннего аудита – всесторонний контроль за деятельностью экономического субъекта как в целом, так и его структурных подразделений в свете соблюдения требований действующего законодательства в области ведения финансового, управлческого и налогового учета, оценка рисков и разработка способов их уменьшения для повышения рентабельности бизнес-процессов.

#### ***Главные задачи внутреннего аудита:***

- проверка систем внутреннего контроля для определения уровня эффективности работы подразделений предприятия;
- разработка целостной системы управления рисками, анализ ее работы, создание мероприятий для их снижения;
- контроль за соблюдением принципов корпоративного управления.

Российская модель внутреннего аудита на сегодняшний момент включает два направления. Первое – это ревизия (тотальный контроль)

### ***3.2. Объекты внутреннего аудита***

Объем внутреннего аудита в разных организациях может отличаться, что обуславливается разными размерами и особенностями структуры экономического субъекта, а также требованиями руководства. Как правило, внутренний аудит включает:

- мониторинг внутреннего контроля;

- анализ финансовой информации, а именно обзорные проверки источников, порядка измерения, классификации и составления отчетов по этой информации, детальное тестирование отдельных операций, счетов и процедур;
- проверку эффективности совершаемых операций, в том числе нефинансовый контроль за деятельностью организации;
- обзорные проверки соблюдения требований законодательства, выполнения решений руководства.

Внутренний аудит подразделяется на операционный аудит, аудит на соответствие требованиям и аудит финансовой отчетности.

Операционный аудит (аудит результатов, или управленческий аудит) — это изучение аудиторами операций с целью формирования рекомендаций по рациональному и экономному использованию ресурсов, для достижения целей.

Цель операционного аудита — помочь руководителям в исполнении их обязанностей. Результатом этого может быть увеличение рентабельности компании.

Операционный (управленческий) аудит включает такие виды аудита систем производства и управления:

- функциональный (межфункциональный) — это аудит, который проводится с целью оценки качества выполнения функций производства и управления любым подразделением (должностным лицом предприятия);
- организационно-технический — это аудит разных звеньев систем производства и управления на предмет организационной и технической деятельности их функционирования;
- всесторонний — это углубленный аудит, который проявляется в совокупности с организационно-техническим и функциональным аудитом и контролем элементов и процессов, которые связывают предприятие с внешней средой.

Аудит на соответствие требованиям подразделяется на два подвида:

- аудит на соответствие принципам, который включает процедуры аудиторского контроля с точки зрения соблюдения (выполнения) предприятием законов и подзаконных актов и предписаний аппаратом управления предприятия;
- аудит на соответствие целесообразности, который включает процедуры аудиторского контроля деятельности должностных лиц на предмет рациональности, уместности, обоснованности и полезности их деятельности.

Аудит финансовой отчетности подразделяется на:

- плановый - проводится в пределах утвержденного плана работы;
- внеплановый - осуществляется по требованию владельца, руководителя предприятия.

Внутренний аудит предусматривает три вида контроля:

- предварительный контроль на стадии рассмотрения первичных документов, во время визирования договоров, приказов, смет. В этом случае внутренний аудит претендует на роль профилактического мероприятия;
- текущий контроль осуществляется во время регистрации хозяйственных операций и инвентаризации;
- последующий контроль проводится на стадии обобщения и анализа учетной и отчетной информации.

Внутренний аудит является системным и строго документальным, непрерывным, универсальным (сплошным) мероприятием.

К объектам внутреннего аудита относятся: материальные, трудовые и финансовые ресурсы; источники этих ресурсов; хозяйствственные процессы; экономические результаты хозяйственной деятельности; организационные формы и методы управления.

Объектами внутреннего аудита могут быть:

- организация и ведение бухгалтерского учета;
- достоверность составления и предоставления отчетности;
- состояние использования и сохранения имущества;

- обеспеченность фирмы собственными средствами;
- финансовая устойчивость предприятия;
- платежеспособность;
- система управления предприятием;
- качество работы экономических и технических служб;
- налогообложение и исполнительная дисциплина;
- планирование и состояние внутрихозяйственного контроля;
- нормирование и стимулирование;
- организация и технология производства;
- процессы хозяйственной деятельности;
- проектно-сметная документация и т.п.

Для внутреннего аудита объектом работы является абсолютно любой процесс, функциональное направление и система в организации, с целью оценки эффективности и экономичности операций, а также соблюдения требований законодательства.

Примерами могут быть:

- Снабжение товарно-материальными запасами: план закупок, выбор поставщика, складское хозяйство (приемка-хранение-выдача в производство) и т. п.
- Управление персоналом, включая процессы найма, повышения квалификации, оплаты труда и мотивации сотрудников.
- Процесс подготовки финансовой (бухгалтерской), а также и управленческой отчетности, включая контроль полноты, своевременности и точности отражения в учете выполненных операций.
- Информационные технологии, начиная от вопросов внедрения до проверки правильности работы алгоритмов.
- Работа конкретных производственных объектов, от соответствия выработки продукции утвержденным планам до эффективности загрузки отдельных производственных мощностей (предприятий, цехов, участков), вплоть до конкретных станков, если необходимо.

– Корпоративная культура, начиная от выполнения сотрудниками установленных в организации принципов и правил работы и поведения, вплоть до деловой этики и контроля конфликта интересов. Результатом работы внутреннего аудита является повышение эффективности деятельности проверяемого процесса, функционального направления, системы и, соответственно, организации в целом.

Каждый отдельный объект внутреннего аудита требует индивидуального подхода относительно использования приемов аудита, которые являются элементами его метода.

Можно выделить следующие особенности объектов внутреннего аудита:

1) объектами внутреннего аудита в потребительской кооперации являются процессы ее хозяйственной деятельности (оборота, производства, непроизводственной сферы, банковской сферы);

2) конкретизация объектов внутреннего аудита осуществляется в виде хозяйственных операций того или иного процесса хозяйственной деятельности предприятий, которые подлежат аудиторскому контролю;

3) на объекты внутреннего аудита имеет существенное влияние хозяйственная деятельность конкретного предприятия;

4) изменение вида аудиторских услуг служит причиной трансформации объектов внутреннего аудита;

5) объекты внутреннего контроля конкретного предприятия являются условно постоянными, но они могут меняться в процессе изменения деятельности предприятия, на котором осуществляется внутренний аудит.

### ***3.3. Стандарты внутреннего аудита***

В мировом сообществе внутренних аудиторов общепризнанными являются Международные профессиональные стандарты внутреннего аудита (МПСВА,

Стандарты), они являются одной из составных частей Международных основ профессиональной практики (МОПП, (IPPF)). Стандарты изложены как принципы и предоставляют собой основу для организации работы внутреннего аудита. Весь свод Стандартов состоит из двух частей: стандарты качественных характеристик и стандарты деятельности. В Стандартах используются термины, значение которых поясняется в Словаре терминов (Глоссарии). Для правильного понимания и применения Стандартов необходимо рассматривать в совокупности положения Стандартов, их интерпретации и конкретные значения терминов, приводимые в Глоссарии.

В 1941 г. был создан Международный институт внутренних аудиторов (The Institute of Internal Auditors, The IIA). Institute of Internal Auditors является международной профессиональной ассоциацией, призванной развивать профессию внутреннего аудитора и поддерживать внутренних аудиторов во всем мире. IIA объединяет около 180000 человек более чем в 100 странах мира. Институт внутренних аудиторов ведет сотрудничество с Institute of Internal Auditors.

Institute of Internal Auditors разработал и активно пропагандирует «Международные профессиональные стандарты внутреннего аудита» и «Кодекс этики» внутреннего аудитора, целью которых является продвижение и поддержание высоких профессиональных и этических стандартов среди членов Института и всех внутренних аудиторов.

Основная задача данной организации – повышение профессиональных знаний и образования внутренних аудиторов.

Международным Институтом внутренних аудиторов начали разрабатываться Стандарты внутреннего аудита. В них изложены основные правила организации функции «внутренний аудит» и методологические основы осуществления внутреннего аудита, а также вопросы обеспечения качества работы внутреннего аудита.

Стандарты имеют универсальный характер – они

одинаково применимы для всех отраслей, для всех сфер деятельности и для всех правовых систем в любой стране мира. Это некая база, фундамент, на основе которого можно делать внутренние локальные документы, отражающие особенности деятельности отдельной компании.

Стандарты – это достаточно стабильный документ, который уже более 10 лет существует без революционных изменений, хотя текст Стандартов периодически обновляется.

В настоящее время МОПП включают в себя 7 компонентов:

І. Миссия

ІІ. Обязательные для применения руководства:

- 1) Определение внутреннего аудита;
- 2) Кодекс этики;
- 3) Стандарты;
- 4) Принципы.

ІІІ. Рекомендуемые руководства:

- 1) Руководства по применению;
- 2) Дополнительные руководства.

Глоссарий – также очень важный раздел Стандартов.

Терминология, которая применяется в странах с развитой экономикой, существенно отличается от того, к чему привыкли хозяйствующие субъекты на постсоветском пространстве с ревизионной парадигмой организации внутреннего контроля. Тем не менее международная терминология постепенно получает признание и в России, в том числе в госкомпаниях и госучреждениях.

Для внутреннего аудита даже слово «стандарт» имеет особенное значение. Во внешнем аудите, к примеру, международные стандарты аудита (МСА) – довольно объемный документ, в котором изложены основные обязательные требования к целям и процедурам проверки. В концепции, реализованной в МОПП, «стандарт» – это тезисы, короткие формулировки требований к тому или иному элементу

деятельности, с дополнительными разъяснениями в других документах.

Причинами, по которым стандарты внутреннего аудита могут быть изменены, являются:

1) внешние факторы в виде изменений в корпоративном управлении и законодательном регулировании;

2) кризисные ситуации финансового, эпидемического и экологического плана;

3) предложения практиков – внутренних аудиторов.

Стандарты ни в одной из стран не закреплены жестко на законодательном уровне; они признаны мировым сообществом и утверждены профессиональной ассоциацией. Законом предусматривается право исполнительных органов власти определять те или иные правила поведения.

Международные организации, такие как ИНТОСАИ, КОСО, Базельский комитет по банковскому надзору, Международная ассоциация страховщиков также основывают свои документы на Стандартах и делают на них ссылки.

Целями Международных стандартов внутреннего аудита являются:

1. предоставление руководства по соблюдению обязательных для применения элементов Международных основ профессиональной практики внутреннего аудита;

2. предоставление методической основы для выполнения и продвижения широкого спектра услуг внутреннего аудита, приносящих пользу организации;

3. формирование базовых критериев для оценки деятельности внутреннего аудита;

4. способствование совершенствованию организационных процессов и операций.

Для внутреннего аудита стандарты сгруппированы в две категории:

1. стандарты качественных характеристик;
2. стандарты деятельности.

Стандарты качественных характеристик определяют требования к организациям и работникам, выполняющим функцию внутреннего аудита.

Стандарты деятельности описывают содержание работы внутреннего аудита и задают критерии оценки, в соответствии с которыми можно оценить качество выполнения услуг внутреннего аудита.

Стандарты качественных характеристик и стандарты деятельности применяются ко всем видам услуг внутреннего аудита.

Стандарты применяются и к работникам внутреннего аудита индивидуально, и к подразделениям внутреннего аудита.

При применении стандартов внутренние аудиторы должны помнить о Кодексе этики. Ожидается, что внутренние аудиторы будут соблюдать следующие этические принципы:

**Честность**, так как добросовестность внутренних аудиторов вызывает доверие и, таким образом, дает основание полагаться на их суждения.

**Объективность**, поскольку внутренние аудиторы должны демонстрировать высокий уровень профессиональной объективности при сборе, оценке и передаче информации о проверяемой деятельности или процессе. Внутренние аудиторы проводят сбалансированную оценку всех соответствующих обстоятельств и при формировании суждений не должны подвергаться чрезмерному влиянию своих собственных интересов, или интересов других лиц.

**Конфиденциальность**. Внутренние аудиторы должны уважать ценность и право собственности на информацию, которую они получают, и не раскрывать информацию без соответствующих полномочий, если это не связано с юридическим или профессиональным обязательством.

**Компетентность**. Внутренние аудиторы должны применять знания, навыки и опыт в работе служб внутреннего аудита.

Таблица 3.1  
Стандарты качественных характеристик  
(Attribute standards)

Стандарт	Пояснения, характеристики и краткое содержание
1000 – Цели, полномочия и ответственность 1010 – Признание Обязательных для применения руководств в Положении о внутреннем аудите	Информация о Положении о внутреннем аудите
1100 – Независимость и объективность 1110 – Организационная независимость 1111 – Прямое взаимодействие с Советом 1112 – Функции, выполняемые руководителем внутреннего аудита вне внутреннего аудита 1120 – Индивидуальная объективность 1130 – Факторы, отрицательно влияющие на независимость и объективность	Обеспечение и формирование условий для независимой и объективной работы Внутреннего аудита
1200 – Профессионализм и профессиональное отношение к работе 1210 – Профессионализм 1220 – Профессионализм и должностная осмотрительность 1230 –	Обобщенная характеристика профессиональной области внутреннего аудита

<p>Непрерывное профессиональное развитие</p>	
<p>1300 – Программа обеспечения и повышения качества внутреннего аудита  1310 – Требования программы обеспечения и повышения качества 1311 – Внутренние оценки 1312 – Внешние оценки 1320 – Отчетность по программе обеспечения и повышения качества 1321 – Использование фразы «соответствует Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита» 1322 – Раскрытие информации о несоответствии</p>	<p>Требования к Программе обеспечения и повышения квалификации внутреннего аудита, проведению внутреннего и внешнего контроля качества, обобщению результатов проверки качества</p>

Таблица 3.2  
Стандарты деятельности (Performance standards)

Стандарт	Пояснения и характеристики
2000 – Управление внутренним аудитом	Обеспечение эффективности внутреннего аудита с учетом актуальных данных о деятельности организации
2010 – Планирование	Описание содержания работы внутреннего аудита на этапе планирования
2020 – Представление и утверждение планов	
2030 – Управление ресурсами	
2040 – Политики и процедуры	

<p>2050 – Координация деятельности с другими сторонами, осуществляющими проверки и оказывающими консультационные услуги, и использование результатов их работы</p> <p>2060 – Отчетность перед высшим исполнительным руководством и Советом</p> <p>2070 – Внешний поставщик услуг и ответственность за внутренний аудит</p>	
<p>2100 – Сущность работы внутреннего аудита</p> <p>2110 – Корпоративное управление</p> <p>2120 – Управление рисками</p> <p>2130 – Контроль</p>	<p>Характеризуется роль внутреннего аудита в корпоративном управлении, оценке рисков и контроле</p>
<p>2200 – Планирование аудиторского задания</p> <p>2201 – Что необходимо учитывать при планировании</p> <p>2210 – Цели аудиторского задания</p> <p>2220 – Объем и содержание аудиторского задания</p> <p>2230 – Распределение ресурсов на выполнение аудиторского задания</p> <p>2240 – Программа аудиторского задания</p>	<p>Дается детализация работы внутреннего аудита при планировании аудиторских заданий</p>
<p>2300 – Выполнение задания</p> <p>2310 – Сбор информации</p>	<p>Определяются особенности сбора доказательств</p>

<p>2320 – Анализ и оценка</p> <p>2330 – Документирование информации</p> <p>2340 – Контроль над выполнением задания</p>	<p>внутренним аудитором и условия внутреннего контроля</p>
<p>2400 – Информирование о результатах</p> <p>2410 – Критерии информирования</p> <p>2420 – Качество сообщений</p> <p>2421 – Ошибки и упущения</p> <p>2430 – Использование фразы «выполнено в соответствии с Международными профессиональными стандартами внутреннего аудита»</p> <p>2431 – Раскрытие информации о несоответствии в рамках задания</p> <p>2440 – Сообщение результатов</p> <p>2450 – Итоговое заключение</p>	<p>Идет описание качественных характеристик отчетности во внутреннем аудите</p>
<p>2500 – Мониторинг решения проблемных вопросов</p> <p>2600 – Информирование о принятых рисках</p>	<p>Разъясняются требования к мониторингу решений и действий по рекомендациям внутреннего аудита</p>

Международные стандарты профессиональной практики внутреннего аудита (Стандарты) ориентированы на принципы и обеспечивают основу для проведения и продвижения

внутреннего аудита. Стандарты являются обязательными требованиями, состоящими из:

– Основных требований к профессиональной практике внутреннего аудита и оценки эффективности его выполнения. Требования применимы на международном уровне на организационном и индивидуальном уровнях.

– Интерпретации, поясняющие термины или концепции в утверждениях.

– Глоссарий терминов.

Для правильного понимания и применения Стандартов необходимо учитывать, как заявления, так и их интерпретации. В Стандартах используются термины, которым даны определенные значения, как указано в Глоссарии.

Руководства по внедрению помогают внутренним аудиторам применять Стандарты и Этический кодекс. Они в совокупности рассматривают подход, методологии и соображения внутреннего аудита, но не детализируют процессы или процедуры.

Область внутреннего аудита по стандартам распределяется как на услуги аудита (что тождественно предоставлению гарантий), так и на консультационные услуги.

По услугам аудита в стандартах определяются три стороны: «владелец процесса» (сотрудники проверяемого процесса или подразделения), собственно служба внутреннего аудита и «пользователь» работы и отчетов, проведенных внутренними аудиторами (лицо или группа лиц, использующих результаты оценки).

Для консультационных услуг определены две стороны: служба внутреннего аудита и клиент (лицо или группа лиц, обратившихся за услугой и получающих ее).

Стандарты внутреннего аудита применяются как к самим аудиторам – сотрудникам отдела внутреннего аудита, так и к подразделению внутреннего аудита.

### *3.4. Функции внутреннего аудита*

Российская модель внутреннего аудита на сегодняшний момент включает два направления. Первое – это ревизия (тотальный контроль), функции которого сосредоточены на проверке сохранности активов и эффективном использовании, выявлении и ликвидации задолженностей и недостач.

Вторым направлением является сам внутренний аудит, цель которого - обеспечение достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности, минимизация налогообложения и сохранности активов организации. В этом случае внутренний аудит фактически выполняет роль внешнего аудита и во многом его дублирует, тем самым снижая свою эффективность.

Однако, как показывают современные исследования деятельности российских организаций, происходит осмысление международной практики организации внутреннего аудита и сближение с ней российского понимания целей, задач и методов внутреннего аудита. Внутренний аудит перерастает из функции, первоначально ориентированной на проверку достоверности бухгалтерской отчетности и минимизацию налогов, в функцию, охватывающую все аспекты деятельности организации.

Внутренний аудит, его надежность, применяемые методики и возможности для совершенствования стали объектом усиленного внимания после серии банкротств банков, крупных корпораций, страховых компаний, наблюдавшихся в последнее время как в России, так и за рубежом. Важность этой проблемы продолжает возрастать.

В практике российских организаций сложилась определенная система органов, осуществляющих внутренние контрольные процедуры в целях выявления степени надежности информации, в составе которых выделяют: ревизионную комиссию.

Она является избирательным органом. В её состав включаются:

работники организации для периодической проверки наличия и сохранности се активов и обязательств;

наблюдательный совет также является избирательным органом, который реализует как функции управления, так и функции управленческого аудита, т.е. контроля выполнения управленческих решений;

отдел (служба, группа) внутреннего аудита;

службы и отделы, осуществляющие контроль внутри отделов.

Однако их контрольные функции не являются основными, а выполняются в виде самоконтроля. Внутрихозяйственный контроль, реализуемый данными подразделениями хозяйствующего субъекта в виде самоконтроля, не может исполняться другими отделами.

Например, осуществление двойной записи является элементом самоконтроля, выполнение которого определено на каждом участке бухгалтерского учета в соответствии с должностной инструкцией.

Разнообразие организационных форм внутреннего контроля обусловлено:

решением различных задач, поставленных перед ними;

различным характером зависимости;

различием организации работы.

Внутренний аудит сегодня - независимая оценка всех сторон деятельности организации, осуществляемая внутри нес и направленная на формирование у менеджеров уверенности в том, что существующая система контроля надежна и эффективна.

Целью внутреннего аудита является оказание помощи органам управления в осуществлении эффективного контроля как за деятельностью организации, так и её структурных подразделений, обеспечение соблюдения требований действующего законодательства, предъявляемых к ведению финансового, управленческого и налогового учета.

Для достижения цели внутреннего аудита необходимо

учитывать его особенности: отсутствие нормативного регулирования внутреннего аудита российским законодательством.

Однако в качестве исключения можно привести отдельные положения, которыми руководствуются финансово-кредитные организации;

непонимание собственниками и руководителями хозяйствующих субъектов значимости внутреннего аудита, его целей и задач, решаемых субъектами внутреннего аудита;

восприятие внутреннего аудита как продолжения или дополнения внешнего аудита;

конвергенция внутреннего аудита и консалтинга и др.

Внутренний аудит широко применяется в отечественной практике. Его необходимость очевидна в современных условиях, однако практическая значимость от создания службы внутреннего аудита для каждой организации различна. В качестве положительных сторон и целесообразности создания таких отделов можно назвать следующие:

оказание помощи менеджерам организаций в эффективности выполнения возложенных на них обязанностей и приданье им достаточной уверенности в том, что актив организации используется наиболее рациональным образом для достижения целей и задач, стоящих как перед хозяйствующим субъектом, так и его структурными подразделениями;

всесторонняя проверка текущей, финансовой и инвестиционной деятельности хозяйствующего субъекта и его структурных подразделений;

выявление резервов повышения эффективности производства и определения наиболее приоритетных направлений развития организаций;

рационализация расходов организации и увеличение прибыли;

оказание консультационных услуг для управления;

предупреждение, а затем надзор за соблюдением и

качеством выполнения контрольных функций руководителей, специалистов, работников службы бухгалтерского учета, материально-производственных лиц и других работников, выполняющих функции самоконтроля;

использование опыта и квалификации внутренних аудиторов для сокращения расходов на обязательный аудит;

проведение специального (налогового) внутреннего аудита для целей достоверности и правильности исчисления налоговых баз, использования льгот, установления соответствия между бухгалтерским и налоговым учетом;

получение службой внутреннего аудита собственных оценок по видам деятельности и др.

Расширение решаемых задач внутренним аудитом требует адаптации процесса планирования проводимых им проверок к новым условиям, в частности корректировки частоты проведения внутреннего аудита и обеспечения ресурсами для его осуществления. В планы проверок должны включаться такие специфические объекты, как полнота и надежность рейтинговых оценок, мониторинг рейтинговых систем, процедуры рейтинга и методы управления кредитным, операционным и другими видами аудита.

Кроме того, важнейшими аспектами деятельности внутреннего аудита являются определение и анализ возможных внешних и внутренних рисков при разработке и внедрении новых проектов, а также выработка рекомендаций, позволяющих снизить уровень риска или минимизировать возможные потери.

В задачи внутреннего аудита входит осуществление мониторинга расходования различных фондов, формируемых организациями, анализа финансовой и управленческой отчетности, ее достоверности, своевременности, существенности, оценки разрабатываемых контрактов и выполнения сторонами своих обязательств.

Также внутренние аудиторы могут привлекаться для оценки систем контроля в рамках, существующих и вновь

разрабатываемых информационных систем.

Исходя из содержания решаемых задач, внутренний аудит выполняет следующие функции:

- координационную;
- консультационную;
- контролирующую;
- оценивающую;
- аналитическую;
- предупреждающую;
- информационную.

На качество функционирования внутреннего аудита оказывают влияние:

- существенная недостоверность отчетных данных;
- недостоверность данных, предназначенных для осуществления мер по предупреждению банкротства;
- нарушение правил ведения бухгалтерского и налогового учета;
- неисполнение законодательств, регулирующего отдельные виды деятельности;
- неспособность удовлетворять требования кредиторов по денежным обязательствам

### **Вопросы к главе 3:**

1. В связи с чем возникает потребность во внутреннем аудите?
2. Под воздействием каких негативных факторов формируется практика внутреннего аудита в РФ?
3. В чем отличия внутреннего и внешнего аудита?
4. В чем заключается цель внутреннего аудита?
5. Назовите виды внутреннего аудита.
6. Что представляют собой стандарты внутреннего аудита?
7. Дайте характеристику Стандартам качественных характеристик.

8. Дайте характеристику Стандартам деятельности.
9. Какие функции заложены в основе внутреннего аудита?
10. Что оказывает влияние на качество функционирования внутреннего аудита?

## ***ГЛАВА 4. СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ***

### ***4.1. Понятие внутреннего контроля***

Любая деятельность внутри организации происходит в рамках двух систем. Одна - это операционная (организационная) система, построенная для достижения заданных целей. Другая - это система контроля, пронизывающая операционную (организационную) систему. Она состоит, в общем виде, из политики, процедур, правил, инструкций, бюджетов, системы учета и отчетности. Эта система направлена, в конечном итоге, на создание необходимых предпосылок и повышение вероятности того, что компания в целом и менеджеры компании в частности достигнут поставленных целей.

**Внутренний контроль** есть процесс, направленный на достижение целей компании, и являющийся результатом действий руководства по планированию, организации, мониторингу деятельности компании в целом и ее отдельных подразделений. Менеджеры компании должны, во-первых, поставить цели и определить задачи компании и отдельных подразделений и построить соответствующую этому структуру организации. И, во-вторых, обеспечить функционирование эффективной системы документирования и отчетности, разделения полномочий, авторизации, мониторинга для достижения поставленных целей и решения стоящих задач.

Вопросы создания систем внутреннего контроля в организациях стали активно обсуждаться в профессиональном сообществе с момента вступления в силу норм ст. 19

Федерального закона от 06 декабря 2011 года № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете».

Внедрение системы внутреннего контроля должно быть закреплено внутренними локальными нормативными документами и отражено в учетной политике организации.

В первую очередь следует обратить внимание на то, что Закон разделяет понятия внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни и внутреннего контроля ведения бухгалтерского учета. Относительно первого Закон устанавливает, что «экономический субъект обязан организовать и осуществлять внутренний контроль совершаемых фактов хозяйственной жизни» (п. 1 ст. 19).

Касательно внутреннего контроля функционирования учетной системы компании п. 2 ст. 19 Закона определяет, что «экономический субъект, бухгалтерская (финансовая) отчетность которого подлежит обязательному аудиту, обязан организовывать и осуществлять внутренний контроль ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности».

С понятием внутреннего контроля связано множество действующих нормативных документов, основными из которых являются:

ст. 19 «Внутренний контроль» Федеральный закон от 6 декабря 2011 года № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»;

п. 15-18 ст. 38 Федерального закона от 29 ноября 2001 года № 156-ФЗ «Об инвестиционных фондах»;

ст. 10 Федерального закона от 7 февраля 2011 года «7-ФЗ «О клиринге и клиринговой деятельности»;

ст. 9 Федерального закона от 1 декабря 2007 года № 315-ФЗ «О саморегулируемых организациях»;

ст. 85 Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»;

положение ЦБР от 16 декабря 2003 года № 242-П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и

банковских группах»;

информация Минфина РФ от 14 сентября 2012 года «О раскрытии информации о рисках хозяйственной деятельности организации в годовой бухгалтерской отчетности (ПЗ-9/2012)»;

система внутреннего контроля в банках: основы организации (Базельский комитет по банковскому надзору, Базель, сентябрь 1998 года) Подгруппа по управлению рисками Базельского комитета по банковскому надзору;

п. 16 плана Минфина РФ на 2012-2015 годы по развитию бухгалтерского учета и отчетности в Российской Федерации на основе Международных стандартов финансовой отчетности (утв. приказом Минфина РФ от 30 ноября 2011 года № 440);

распоряжение Федеральной комиссии по рынку ценных бумаг от 4 апреля 2002 года № 421/р «О рекомендации к применению Кодекса корпоративного поведения»;

ст. 5 Федерального закона от 30 декабря 2008 года № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности».

Понятия «внутреннего контроль» и «система внутреннего контроля» - эти термины пришли из аудиторской практики.

Система внутреннего контроля (СВК) — совокупность организационной структуры, методик и процедур, принятых руководством экономического субъекта в качестве средств для упорядоченного и эффективного ведения хозяйственной деятельности, которая в т. ч. включает надзор и проверку, организованные внутри данного экономического субъекта его силами:

соблюдения требований законодательства;

точности и полноты документации бухгалтерского учета;

своевременности подготовки достоверной бухгалтерской отчетности;

предотвращения ошибок и искажений;

исполнения приказов и распоряжений;

обеспечения сохранности имущества организации.

Система внутреннего контроля в организации, как

правило, включает следующие элементы:

- контрольная среда;
- процесс оценки рисков;
- информационная система, в т. ч. связанная с подготовкой финансовой (бухгалтерской) отчетности;
- контрольные действия;
- мониторинг средств контроля.

***Состав и особенности указанных элементов системы внутреннего контроля в организации.***

**Контрольная среда** включает официальную позицию, осведомленность и действия представителей собственника и руководства относительно системы внутреннего контроля, а также понимание значения такой системы.

Контрольная среда оказывает влияние на сознательность сотрудников в отношении контроля. Она является основой для эффективной системы внутреннего контроля, обеспечивающей поддержание дисциплины и порядка.

Состав основных элементов контрольной среды организации представлен в таблице 4.1.

Таблица 4.1.

**Состав контрольной среды организации**

№ п.п.	Основные элементы
1	Доведение принципа честности до всеобщего сведения, поддержание его и других этических ценностей
2	Профессионализм (компетентность сотрудников)
3	Участие собственника или его представителей
4	Компетентность и стиль работы руководства
5	Организационная структура
6	Наделение ответственностью и полномочиями
7	Кадровая политика и практика

**Процесс оценки рисков** представляет собой выявление и по возможности устранение рисков в ведении хозяйственной

деятельности, а также их возможных последствий. При этом следует учитывать, что риски могут быть связаны как с внешними, так и с внутренними событиями и обстоятельствами. Перечень основных факторов, рассматриваемых в процессе оценки рисков, приведен в таблице 4.2.

Таблица 4.2.  
Основные факторы, рассматриваемые в процессе оценки рисков

№ п.п.	Обстоятельства, влияющие на возникновение или изменение рисков	
1	Внешние	Изменения в окружении хозяйствующего субъекта (макроэкономические изменения, в т. ч. связанные с изменениями в нормативной среде, могут привести к изменениям в конкурентном давлении и к значительным изменениям рисков)
2	Внутренние	Новый персонал (новые сотрудники могут иметь иную точку зрения на систему внутреннего контроля или иные приоритеты).
3	Внутренние	Внедрение новых или изменение уже применяемых информационных систем (значительные и быстрые изменения в информационных системах могут изменить и риски, связанные с системой внутреннего контроля).
4	Внутренние	Быстрый рост и развитие хозяйствующего субъекта (действующие средства контроля могут не справиться с возросшим объемом операций и способствовать росту риска их несоответствия новым условиям деятельности).

5	Внутренние	Новые технологии (внедрение новых технологий в производственные процессы или информационные системы может изменить риск, связанный с системой внутреннего контроля).
6	Внутренние	Новые подходы к ведению хозяйственной деятельности, новые виды товаров, работ, услуг (освоение новых видов деятельности, продукции, в отношении которых лицо имеет небольшой опыт, может стать причиной появления новых рисков, связанных с системой внутреннего контроля).
7	Внутренние	Реорганизация хозяйственного лица может сопровождаться сокращением численности персонала и изменениями в распределении обязанностей, а также контрольных функций, выполняемых сотрудниками: они также могут повлиять на риск, связанный с системой внутреннего контроля.
8	Внешние и внутренние	Расширение операций за рубежом (расширение объема хозяйственных операций за рубежом и открытие дочерних предприятий, филиалов, инвестиции в зарубежные предприятия влекут за собой новые и, как правило, необычные риски, которые могут оказать влияние на систему внутреннего контроля, например, дополнительные или изменившиеся риски в результате осуществления операций с иностранной валютой,

		дополнительные или изменившиеся риски в связи с особенностями зарубежного, в т. ч. налогового, законодательства).
9	Внешние и внутренние	Новые принципы, стандарты, положения, инструкции в области ведения бухгалтерского учета и подготовки отчетности (принятие новых учетных принципов или их изменение может повлиять на риски, связанные с подготовкой финансовой (бухгалтерской) отчетности).

При выявлении возможных рисков руководству необходимо рассмотреть степень их важности, вероятность их возникновения и способы управления ими.

Руководство может составлять планы, программы, осуществлять соответствующие действия для устранения этих рисков или принять решение игнорировать риски из-за дороговизны возможных средств контроля в отношении этих рисков либо по другим причинам.

Информационная система, в т. ч. связанная с подготовкой финансовой (бухгалтерской) отчетности, обеспечивает понимание сотрудниками обязанности и ответственности, связанных с организацией и применением системы внутреннего контроля.

Главной составляющей системы является функция информирования персонала о значимости его участия в процессах и связи его действий в информационной системе с работой других сотрудников, а также понимание способов доведения до руководителей соответствующего уровня информации о каких-либо исключительных ситуациях.

Функционирование информационных систем, связанных с подготовкой финансовой (бухгалтерской) отчетности, обеспечивается следующими средствами:

техническими средствами;  
программным обеспечением;  
персоналом; соответствующими процедурами;  
базами данных.

Перечень основных функций информационных систем, направленных на организацию внутреннего контроля, приводится в таблице 4.3.

Таблица 4.3.  
Основные функции информационных систем,  
направленных на организацию внутреннего контроля

№ п.п.	Функции информационных систем
1	Идентификация и регистрация всех правомерных операций.
2	Своевременная и достаточно подробная фиксация операций, что позволяет надлежащим образом классифицировать операции для дальнейшего включения в финансовую (бухгалтерскую) отчетность.
3	Осуществление оценки объектов учета таким образом, чтобы соответствующая информация могла быть включена в финансовую (бухгалтерскую) отчетность в надлежащем суммовом выражении.
4	Определение периода времени, в котором имели место операции, что позволяет отнести их в учете к соответствующему отчетному периоду
5	Представление надлежащим образом операций и относящихся к ним случаев раскрытия информации в финансовой (бухгалтерской) отчетности.

Система информирования персонала может принимать такие формы, как внутренние регламенты деятельности, руководства по составлению финансовой (бухгалтерской) отчетности, инструкции и указания. Доведение информации до сведения сотрудников может осуществляться с использованием средств электронной связи, устно и посредством распоряжений

руководства.

Контрольные действия включают политику и процедуры, которые помогают удостовериться, что распоряжения руководства выполняются (например, что необходимые меры предприняты в отношении рисков, которые могут препятствовать достижению целей).

Контрольные действия, осуществляемые вручную или с применением информационных систем, имеют различные цели и применяются на различных организационных и функциональных уровнях.

Таблица 4.4.

Перечень методов и процедур, применяемых в  
контрольных действиях

№ п.п.	Методы и процедуры, применяемые в контрольных действиях
1	<p><b>Проверка выполнения</b></p> <p>Такие контрольные действия включают:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- обзорные проверки и анализ фактических показателей в сравнении со сметными и прогнозными показателями;</li><li>- обзорные проверки и анализ фактических показателей в сравнении с показателями за предыдущие периоды;</li><li>- соотнесение между собой различных данных (управленческих и финансовых), анализ их соответствия, выводы об обнаруженных расхождениях и предпринимаемые в этих случаях корректирующие действия;</li><li>- сопоставление внутренних данных со сведениями, полученными из внешних источников информации; проверка результатов деятельности по областям, подразделениям, направлениям и т. п.</li></ul> <p><b>Обработка информации</b></p> <p>Разнообразные контрольные процедуры в отношении</p>

	<p>обработки информации выполняются для проверки точности, полноты и санкционирования операций и делятся в области информационных систем на две большие группы средств контроля:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- общие средства контроля;</li> <li>- прикладные средства контроля.</li> </ul>
2	<p><b>Общие средства контроля</b> над информационной системой обычно включают средства контроля в отношении:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- операций информационного центра и компьютерной сети;</li> <li>- приобретения программного обеспечения для операционной системы, его изменения и обслуживания;</li> <li>- защиты от несанкционированного доступа;</li> <li>- приобретения, развития и обслуживания прикладных программ информационных систем.</li> </ul> <p>Такие средства контроля применимы к универсальным компьютерам, мини-компьютерам и вычислительным машинам конечных пользователей в локальных сетях. Примерами таких общих средств контроля являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- средства контроля над изменением программного обеспечения;</li> <li>- средства контроля, которые ограничивают доступ к программному обеспечению или базам данных;</li> <li>- средства контроля над реализацией новых версий прикладных пакетов программного обеспечения;</li> <li>- средства контроля над программным обеспечением систем, которые ограничивают доступ к сервисным программам системы или обеспечивают фиксацию того, кто, когда и какие изменения в данную систему внес.</li> </ul> <p><b>Прикладные средства контроля</b> применяются к обработке отдельных видов информации. Эти средства</p>

	<p>контроля помогают удостовериться, что осуществленные хозяйствственные операции были санкционированы в полном объеме и точно зафиксированы и обработаны.</p> <p>Примерами прикладных средств контроля являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проверка арифметической точности бухгалтерских записей;</li> <li>- ведение учета и обзорная проверка счетов, составление оборотных ведомостей;</li> </ul> <p>такие автоматизированные процедуры контроля, как тестирование компьютером вводимых данных или контроль сквозной нумерации с последующей выдачей персоналу, выполняющему учетные функции, сообщений или справок о выявленных несоответствиях, что предполагает исправление таких ошибок в момент ввода либо впоследствии.</p>
3	<p><b>Проверка наличия и состояния объектов</b></p> <p>Указанные контрольные действия направлены на обеспечение сохранности активов, включая:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- меры предосторожности, ограничивающие доступ к активам или бухгалтерским записям;</li> <li>- санкционирование допуска к компьютерным программам и файлам с данными; проведение периодических инвентаризаций;</li> <li>- разделение обязанностей;</li> <li>- контроль над санкционированием (одобрением руководством) может быть делегирован в соответствии с такими установленными представителями собственника правилами, как определение границ разрешенных инвестиций, а операции, связанные с крупными приобретениями или выбытиями, могут потребовать одобрения на ином уровне, включая в некоторых случаях одобрение акционерами.</li> </ul>

Мониторинг средств контроля включает наблюдение за тем, функционируют ли они и были ли они изменены недлежащим образом в случае необходимости.

Мониторинг средств контроля представляет собой процесс оценки эффективного функционирования системы внутреннего контроля во времени.

Таблица 4.5.

Перечень мероприятий, связанных с мониторингом  
средств контроля

№ п.п.	Мероприятия, связанные с мониторингом средств контроля
1	Наблюдение руководства за тем, своевременно ли подготавливаются выверки расчетов с банками;
2	оценка внутренними аудиторами соответствия действий персонала, занимающегося продажами, политике организации в отношении определенных условий договоров с покупателями;
3	осуществление надзора за соответствием действий персонала политике организации в области этики или деловой практики;
4	регулярную оценку организации и применения средств контроля, а также осуществление необходимых корректирующих мероприятий в отношении средств контроля вследствие изменения условий деятельности
5	мониторинговые мероприятия могут включать использование информации, полученной извне;
6	руководство, осуществляя мониторинг, может также учитывать сообщения внешних аудиторов, касающиеся системы внутреннего контроля;
7	внутренние аудиторы или персонал, выполняющий аналогичные функции, регулярно предоставляет информацию о функционировании системы внутреннего контроля, сосредоточивая основное внимание на оценке организации и применении

	системы внутреннего контроля, сообщает информацию о достоинствах и недостатках системы внутреннего контроля, а также дает рекомендации по ее улучшению.
--	---

В соответствии с вышеизложенными подходами к формированию и оценке работы систем внутреннего контроля, необходимо обращать основное внимание на соответствие выстроенной в организации СВК действующим нормативным документом и основному идеологическому «посылу», заложенному в ней — стремлению к минимизации рисков в хозяйственной деятельности и своевременному выявлению нарушений.

Это следует использовать в организации начиная с первого этапа постановки СВК — на стадии формирования учетной политики на соответствующий временной период.

#### ***4.2. Цели и виды внутреннего контроля***

Целями организации системы внутреннего контроля на предприятии являются:

1. Осуществление упорядоченной и эффективной деятельности предприятия;
2. Обеспечение соблюдения политики руководства каждым работником предприятия;
3. Обеспечение сохранности имущества предприятия.

Для достижения вышеперечисленных целей необходимым условием является согласованность системы бухгалтерского учета (более широко – учета) и системы внутреннего контроля, так как система двойной записи, лежащая в основе любой системы бухгалтерского учета (в том числе автоматизированных систем бухгалтерского учета), определяет порядок регистрации хозяйственных операций и обеспечивает

надлежащий контроль.

Для достижения целей организации системы внутреннего контроля необходимо решение отдельных задач. Руководство предприятия обязано обеспечить организацию и поддержание на должном уровне такой системы внутреннего контроля, которая являлась бы достаточной для того, чтобы:

- в бухгалтерскую (финансовую) отчетность было включено все, что должно быть в нее включено, и не включено ничего из того, что не должно быть в нее включено, а то, что включено в отчетность, было бы правильно определено, классифицировано, оценено и зарегистрировано;
- бухгалтерская (финансовая) отчетность давала верное и объективное представление о предприятии в целом;
- компьютерные программы, контролирующие функционирование учетной системы, включающие формирование первичных документов, их анализ и разноску по счетам, не могли быть сфальсифицированы;
- средства предприятия не могли быть незаконно присвоены или неэффективно использованы;
- все отклонения от планов своевременно выявлялись, анализировались, а виновные несли ответственность;
- внутренняя отчетность оперативно передавалась лицам, уполномоченным принимать управленческие решения, для ее оптимального использования.

Из перечисленных выше задач руководства предприятия по организации внутреннего контроля видна неразрывная связь системы внутреннего контроля с двумя видами бухгалтерского учета: бухгалтерским финансовым и бухгалтерским управленческим учетом.

Первые три задачи обеспечиваются связью системы внутреннего контроля с системой бухгалтерского финансового учета, а три последние – с системой бухгалтерского управленческого учета.

В связи с этим, в дальнейшем мы будем различать две

системы:

- систему внутреннего финансового контроля;
- систему внутреннего управленческого контроля.

Как видно из содержания поставленных задач, создание системы внутреннего контроля – это достаточно сложный процесс, а сама система внутреннего контроля – это очень сложный и тонкий организм, неотъемлемыми частями которого являются абсолютно все подразделения предприятия, все сферы его деятельности и деятельность каждого работника предприятия. Система внутреннего контроля – это своеобразная организация внутри организации (предприятия).

Степень сложности внутреннего контроля должна соответствовать организационной структуре предприятия, численности персонала, разветвленности сети филиалов и подразделений, степени централизации бухгалтерского учета и другим характеристикам предприятия в целом.

Объектами внутреннего контроля являются циклы деятельности организации – циклы снабжения, производства и реализации.

Важнейшей функцией внутреннего контроля является обеспечение соблюдения работниками предприятия своих должностных обязанностей.

Методы, используемые при осуществлении внутреннего контроля, весьма разнообразны:

- элементы метода бухгалтерского финансового учета (счета и двойная запись, инвентаризация и документация, балансовое обобщение);
- элементы метода бухгалтерского управленческого учета (выделение центров ответственности, нормирование издержек);
- элементы метода ревизии, контроля, аудита (проверка документов, проверка арифметических расчетов, проверка соблюдения правил учета отдельных хозяйственных операций, инвентаризация, устный опрос персонала, подтверждение и прослеживание);

- элементы метода теории управления.

Все вышеперечисленные методы интегрируются в единую систему и используются в целях управления предприятием.

В современных условиях в жизнь предприятий постепенно входит новое понятие, называемое *accounting*. Это чрезвычайно емкое экономическое понятие, в основе которого лежит счетоводство – ведение бухгалтерского учета в соответствии с общепринятыми нормами. Однако счетоводство – это лишь основополагающий элемент *accounting*. Посредством счетоводства создается информационная база, необходимая для управления предприятием. Профессиональная деятельность, связанная с формированием этой информационной базы, и называется *accounting*. В это понятие входит: плановая работа; работа по составлению отчетности; контрольная работа; аналитическая работа.

Взаимодействие внешнего и внутреннего контроля (аудита). Внешний и внутренний виды контроля объединяются общей целью, заключающейся в правильном и своевременном отражении хозяйственных операций в бухгалтерском учете и отчетности, законности хозяйственных операций и их целесообразности для предприятия. Так, данные внутреннего контроля помогают руководству предприятия и иному управленческому персоналу получать оперативную информацию об отклонениях от нормальных условий совершения хозяйственных операций, а данные внешнего контроля обеспечивают руководство информацией как о допущенных в течение отчетного периода ошибках и нарушениях, так и о недостатках организации самого внутреннего контроля.

#### *4.3. Система управления рисками*

Приоритетным направлением в деятельности компании является разработка системы управления рисками, понижение уровня их негативного действия на работу компании.

При разработке системы для управления угрожающими и проблемными ситуациями необходимо придерживаться определенных принципов:

1. Комплексность, при которой предусматривается взаимодействие всех подразделений предприятия для определения оценки угроз по видам и направлениям деятельности.
2. Непрерывность. Постоянное наблюдение и контролирование рисков важны в условиях изменяющихся ситуаций и условий работы в организации, появления новых типов угроз, в отношении которых требуется контроль и анализ развития.
3. Интеграция. Оценка интегрального риска обеспечивает взвешенную оценку влияния на коммерческую деятельность полного набора потенциальных рисков с учетом их взаимосвязей (изменение стоимости конечного продукта, проблемы с контрагентами, налоговые аспекты, техногенные аварии и т.п.)

Для управления рисками, разрешения проблемных ситуаций применяют различные методы, которые отличаются разнообразием, обусловленным многочисленными вариантами ведения предпринимательской деятельности, но их можно объединить в несколько однородных групп.

Приемами и средствами для разрешения проблемных ситуаций считаются методы:

1. Избегать риска, при котором имеет место отказ от мероприятий и процессов, которые могут стать причиной более существенных проблем (реализация проблемного актива, уход с рынка, отказ от работы в проекте с неясным результатом). Консервативный метод не имеет широкой востребованности, поскольку в результате получается потеря выгоды из-за отказа от исполнения некоторой деятельности.

2. Удержания риска, связанный с самострахованием (переводом на себя риска) путем создания резервов для покрытия потенциальных потерь (убытков).

3. Передачи риска в форме:

- аутсорсинга (передачи компанией функций непрофильного типа сторонним организациям), позволяющего снизить уровень проблемы за счет уменьшения расходов по переданным видам работ и повысить эффективность работы в целом;
- страхования, при котором заключаются договоры со страховыми организациями, покрывающими риски за счет выплаты возмещений при страховой ситуации;
- хеджирования или страхования от неблагоприятного колебания состояния на рынке в виде указания в договоре жестких критериев по проводимой сделке (по цене на продукцию, курсу приобретения валюты).

4. Уменьшения риска. Предприятие не избегает угрожающей ситуации, а пребывает в зоне ее действия и пытается влиять на ее купирование, используя диверсификацию деятельности, формирование резервов, установление ограничений по бизнес-процессам.

Выявленные проблемы анализируются с количественных и качественных позиций по шансам на их появление и величине потенциального ущерба. После чего определяется степень толерантности для организации, то есть максимальный размер ущерба (наибольший риск), который в силах понести предприятие в конкретный момент. По мере развития организации и в зависимости от ее стратегических направлений указанный показатель следует постоянно пересматривать.

Выбирая метод, направленный на понижение степени угрозы, важно выдерживать оптимальное соотношение между предельными расходами для реализации идеи и их соответствием предельной выгодности. На практике чаще придерживаются критерия наименьших затрат для понижения уровня угрозы до приемлемого показателя.

Определяя направление и способы управления рисками, предприятие должно придерживаться соблюдения следующих условий:

- Управление рисками должно сочетаться с корпоративной стратегией, принятой в организации;
- Для решения проблемы опасны действия в пределах, превышающих размер собственного капитала;
- Неразумно подвергать угрозе многое ради сомнительного выигрыша в незначительном;
- Важен тщательный анализ для предугадывания возможных последствий проблемы;
- Принятый вариант должен быть экономически обоснованным, основанным на достоверной информации и не оказывающим отрицательного действия на итоговые показатели хозяйственного функционирования предприятия;
- Принимаемые решения должны основываться на учете объективных показателей сферы, где осуществляется деятельность экономического субъекта.

На основе полученных сведений разрабатываются экономико-математические модели функционирования организаций, проводится анализ полученных статистических данных по качественным и количественным параметрам. На конечном этапе в ходе сопоставления действенности различных вариантов развития и методов действия выбирается оптимальный набор мер управления рисками и формируется модель управления рисками отдельно взятого экономического субъекта.

#### ***4.4. Основные модели управления рисками***

В процессе деятельности многие компании сталкиваются с тем, что необходимо разработать и внедрить систему управления рисками.

##### ***Закон Sarbanes-Oxley***

В мировой практике одним из решений этого вопроса является построение системы внутреннего контроля по закону Sarbanes-Oxley, который был принят в 2002 году для решения ключевых вопросов финансовой отчетности предприятий.

Закон Sarbanes-Oxley (SOX) 2002 года, также известный как Закон о корпоративной ответственности, - это законодательный акт, направленный на улучшение финансовой деятельности и финансовой отчетности. Закон назван в честь его создателей, сенатора Пола Сарбейнса и представителя Майкла Оксли. Закон охватывает четыре основные области:

- Корпоративная ответственность;
- Уголовное наказание;
- Регулирование бухгалтерского учета;
- Новые меры защиты

Закон Sarbanes-Oxley затрагивает многие организации и финансовых специалистов, в том числе:

- Государственные компании;
- Некоторые частные компании;
- Бухгалтеров;
- Аудиторов;
- Корпоративных сотрудников;
- Администраторов

В дополнение к действующим нормативным актам, закон создал Совет по надзору за бухгалтерским учетом в публичных компаниях для надзора за бухгалтерской отраслью. Большинство положений закона распространяется на компании, находящиеся в публичной собственности, но некоторые положения также применимы к определенным частным компаниям.

Закон Sarbanes-Oxley важен, поскольку он обеспечивает более строгий надзор за деятельностью корпораций. Закон появился в результате нескольких громких дел о корпоративном мошенничестве и был призван удержать корпорации от совершения подобных преступлений. Закон обеспечивает защиту инвесторов от ложной финансовой отчетности и защиту информаторов, сообщающих о мошеннических действиях.

Новое руководство корпораций устанавливает более строгие правила в отношении того, как они отслеживают и

отчитываются о своих финансах, и вводит более суровые наказания для отдельных лиц и компаний, которые не соблюдают эти правила. Основными целями правил являются:

- Предотвращение манипулирования данными;
- Обеспечение своевременной отчетности о финансовых изменениях;
- Создание эффективных механизмов контроля за финансами и данными;
- Способствовать прозрачности в корпорациях;
- Требовать регулярного мониторинга безопасности и точности финансовых гарантий, используемых корпорациями.

Закон Sarbanes-Oxley направлен на повышение доверия между корпорациями, общественностью и инвесторами.

### ***Основные части закона Sarbanes-Oxley***

Ключевыми разделами закона Sarbanes-Oxley от 2002 года являются:

#### Совет по надзору за бухгалтерским учетом в публичных компаниях

Совет по надзору за бухгалтерским учетом в публичных компаниях выполняет следующие функции:

- Установление стандартов аудиторских отчетов;
- Обязывает всех аудиторов публичных компаний регистрироваться в совете директоров;
- Занимается расследованиями и обеспечением соблюдения требований;
- Контролирует запрет на определенные деловые отношения, которые могут привести к конфликту интересов

#### Раздел 302

Раздел 302 Закона Sarbanes-Oxley требует от должностных лиц корпораций официально подтверждать, что финансовые отчеты их организаций соответствуют требованиям интерпретаций к стандартам (SEC) по раскрытию информации и

точно отражают финансовое положение компании.

Должностные лица, которые добровольно заверяют неточную финансовую отчетность, подлежат уголовному преследованию.

#### Раздел 401

Раздел 401 требует от компаний раскрывать любые финансовые обязательства или обязанности, которые могут повлиять на их финансовую стабильность в настоящее время или в будущем.

Многие из этих ситуаций считаются забалансовым учетом поскольку они не отражаются традиционно в общем балансе компании. Этот раздел повышает прозрачность компании во всех ее финансовых отношениях.

#### Раздел 404

Раздел 404 Закона Sarbanes-Oxley гласит, что менеджеры и аудиторы должны создавать механизмы внутреннего контроля и стратегии, обеспечивающие эффективность этих механизмов для подготовки точных финансовых отчетов.

Если аудиторы или другие финансовые специалисты обнаружат проблемы с контролем, они обязаны их раскрыть.

Компании должны использовать внешних зарегистрированных аудиторов для подписания оценки менеджерами средств контроля бухгалтерского учета и отчетности.

#### Раздел 409

Компании должны раскрывать любые существенные изменения в своем финансовом положении или деятельности на своевременной основе.

Эти обновления должны быть представлены в доступной для пользователей форме.

#### Раздел 802

Раздел 802 Закона Sarbanes-Oxley включает рекомендации для трех областей финансовой документации, в том числе:

- По уничтожению и фальсификации финансовой

документации;

- По ведению и хранению финансовой документации;
- Какие именно записи должны хранить предприятия, включая физические и электронные носители информации

В разделе также описаны возможные наказания за изменение или фальсификацию записей, включая штрафы и уголовное преследование.

### Раздел 906

Раздел 906 сосредоточен на точном представлении финансовых данных, включая требование, чтобы генеральный и финансовый директор компании или доверенное ими лицо подписывали документы.

В разделе описаны возможные уголовные наказания за несоблюдение этого правила, включая штрафы и ограничение свободы.

### Управление данными

Закон Sarbanes-Oxley требует от компаний внедрения ряда мер безопасности для защиты своих данных. К ним относятся:

- Ограничение доступа к физическим и цифровым файлам, чтобы сотрудники имели доступ только к той информации, которая необходима им для выполнения своей работы;
- Резервное копирование финансовых данных на внешнем носителе информации;
- Защита данных от внутренних и внешних угроз;
- Управление тем, как компании обновляют системы, включая изменение программного обеспечения, добавление пользователей в систему и обновление баз данных.

Рассматривая данный документ, можно выделить некоторые из преимуществ Закона Sarbanes-Oxley, они включают:

- Повышение доверия инвесторов: - зная о строгих правилах, установленных для финансовой деятельности компаний, инвесторы могут больше доверять отчетам и данным, которые они получают от корпораций. Это может способствовать

повышению инвестиционной активности.

- Повышение прозрачности: закон Sarbanes-Oxley увеличивает объем информации, которую компании должны раскрывать, повышая прозрачность и доверие между крупными корпорациями и общественностью.

- Улучшение внутреннего контроля: закон Sarbanes-Oxley в основном фокусируется на внедрении компаниями эффективного внутреннего контроля, что позволяет компаниям самостоятельно определять стратегию обеспечения безопасности и точности данных. Это означает, что компании могут найти решения, которые лучше всего подходят для их практики.

- Защита сотрудников и подрядчиков: Закон SOX предусматривает защиту сотрудников и подрядчиков, которые сообщают о подозрительной деятельности в Комиссию по ценным бумагам и биржам, запрещая компаниям преследовать этих лиц.

Таким образом, согласно этому закону компании должны принять меры к минимизации рисков и ошибок в финансовой отчетности и построению системы контроля за процессами ее составления.

Закон Sarbanes-Oxley является одним из основных нормативных документов Комиссии по ценным бумагам США, определяющих специализированные требования ко всем компаниям, акции которых котируются на американских фондовых биржах. С 2004 г. все компании, зарегистрированные на фондовой бирже США (US Stock Exchange), и все их дочерние компании обязаны продемонстрировать эффективность системы внутреннего контроля при составлении финансовой отчетности. Генеральные директоры и финансовые управляющие должны нести повышенную персональную ответственность за точность и полноту финансовой информации.

### ***СОЗО ЕКМ -система управления рисками***

Другим инструментом управления рисками является

## СОЗО ЕКМ -система управления рисками.

Модель риск-менеджмента стандарта COSO ERM – это видение «идеальной» системы риск-менеджмента, которое задает некоторые эталоны для организаций, внедряющих систему управления рисками.

Данный стандарт был разработан американской некоммерческой организацией –Комитетом организаций-спонсоров Комиссии Тредвея (COSO). Цель создания данной организации заключалась в разработке рекомендаций для корпоративного руководства по значимым факторам управления, бизнес-этики, финансовой отчетности, внутреннего контроля, риск-менеджмента организаций, противодействия коррупции.

В соответствии с моделью риск-менеджмента, которая была изложена в стандарте COSO ERM, данный процесс включает в себя шесть следующих этапов:

1. Определение уровня риска-аппетита организации
2. Совершенствование процесса принятия решений по реагированию на возникающие риски
3. Сокращение числа непредвиденных событий и убытков в хозяйственной деятельности
4. Определение и управление всей совокупностью рисков в хозяйственной деятельности
5. Использование благоприятных возможностей
6. Рациональное использование капитала

Любая организация ради достижения поставленных целей и решения соответствующих задач готова пойти на определенный риск. Уровень этого риска называется риск-аппетитом, который, как правило, представляет собой баланс между потенциальными выгодами от внедрения каких-либо новшеств и сопряженными с ними возможными опасностями.

Оценка риска-аппетита входит в перечень функций руководства организации. Время ее выполнения обычно приходится на этап выбора из стратегических альтернатив при

постановке целей, которые отвечают принятой стратегии организации, а также на этап разработки механизмов управления соответствующими рисками.

Далее в соответствии с выбранным уровнем риск-аппетита должен быть разработан процесс принятия решений по реагированию на возникающие риски. Организации могут быть предпочтительны различные способы реагирования: принятия риска, сокращение риска, уклонение от риска или перераспределение риска.

Для того чтобы сократить число непредвиденных событий и связанных с ними затрат и убытков, организации должны расширить свои возможности по выявлению потенциальных событий и установлению соответствующих мер. В этом состоит суть третьего этапа риск-менеджмента.

Согласно модели риск-менеджмента стандарта COSO ERM, следующий шаг связан с определением рисков, которые в большом количестве встают на пути у организаций при осуществлении ими своей хозяйственной деятельности. Риски оказывают влияние на различные составляющие организации, поэтому необходимо управлять ими, что повышает эффективность реагирования на различные воздействия в рамках интегрированного подхода, проявляемого в отношении множественных рисков.

Если руководство организации принимает во внимание все потенциальные события, а не только вероятные риски, то оно может выявить те события, которые представляют собой потенциальные возможности. Отсюда следует активное использование благоприятных возможностей в рамках риск-менеджмента.

Более полная информация о рисках позволяет руководству осуществить Заключительный этап риск-менеджмента, который заключается в эффективной оценке руководством организации общих потребностей в капитале за счет информации, которая была получена в процессе управления рисками. Поэтому

распределение и использование капитала может быть оптимизировано.

Согласно модели риск-менеджмента стандарта COSO ERM, процесс управления рисками организации состоит из восьми взаимосвязанных компонентов, содержание которых определяется принятым способом управления организацией:

1. Внутренняя среда – выработка философии и ценностей управления рисками, определение уровня риск-аппетита организации, в соответствии с чем будет осуществляться восприятие риска и реагирование на него.

2. Целеполагание – выбор и формирование руководством целей, которые должны соответствовать миссии организации и уровню ее риск-аппетита.

3. Идентификация событий – определение внутренних и внешних событий, которые оказывают влияние на достижение целей организации, с учетом разделения на риски или возможности.

4. Проведение оценки рисков – анализ рисков с учетом вероятности их возникновения и влияния, по результатам которого определяются необходимые действия в их отношении.

5. Реагирование на риск – приведение выявленного риска в соответствие с допустимым уровнем риска и риск-аппетитом организации путем выбора руководством организации конкретного метода реагирования (уклонения, принятия, сокращения или перераспределения) и разработки соответствующих мероприятий.

6. Средства контроля – разработка и установление таких политик и процедур, которые обеспечивают эффективное и своевременное реагирование на возникающие риски.

7. Информация и коммуникации – своевременное определение, фиксация и передача информации в организации (как по вертикали, так и по горизонтали) способствуют

выполнению ее сотрудниками своих функциональных обязанностей.

8. Мониторинг – руководство организации в рамках своей текущей деятельности отслеживает весь процесс управления рисками, в который по необходимости вносятся некоторые корректизы.

Таким образом, некоторые организации (преимущественно из Северной Америки) осуществляют управление рисками в соответствии с моделью стандарта COSO ERM, что обуславливает специфику выявления ими рисков и реакции на них

Надежные и эффективные системы внутреннего контроля и управления рисками способствуют результативности любого бизнеса. Ответственность за бесперебойное функционирование этих систем несет руководство компании, которое призвано внедрить интегрированную систему управления рисками и внутреннего контроля с учетом отраслевой специфики.

При построении интегрированной системы, помимо отраслевой принадлежности, необходимо учитывать размер организации, нормативно-правовую среду, в которой она осуществляет деятельность, корпоративную культуру и ряд других факторов.

В 2013 году международный Институт внутренних аудиторов (The IIA) разработал модель Трех линий защиты. Данная модель координирует процессы управления рисками и внутреннего контроля за счет четкого определения и разграничения соответствующих функций и обязанностей.

### *Модель «Трех линий защиты»*

#### **Первая линия защиты**

Структурные подразделения формируют первую линию защиты с помощью механизмов контроля, отвечающих за внедрение элементов управления рисками в процесс принятия решений и ключевые бизнес-операции компании.

Структурные подразделения являются владельцами рисков и несут ответственность за выявление, управление, снижение уровня рисков, анализ и формирование отчетности по ключевым рискам.

Руководители структурных подразделений обязаны разработать, внедрить и обеспечить функционирование контрольных процедур в курируемых бизнес-процессах.

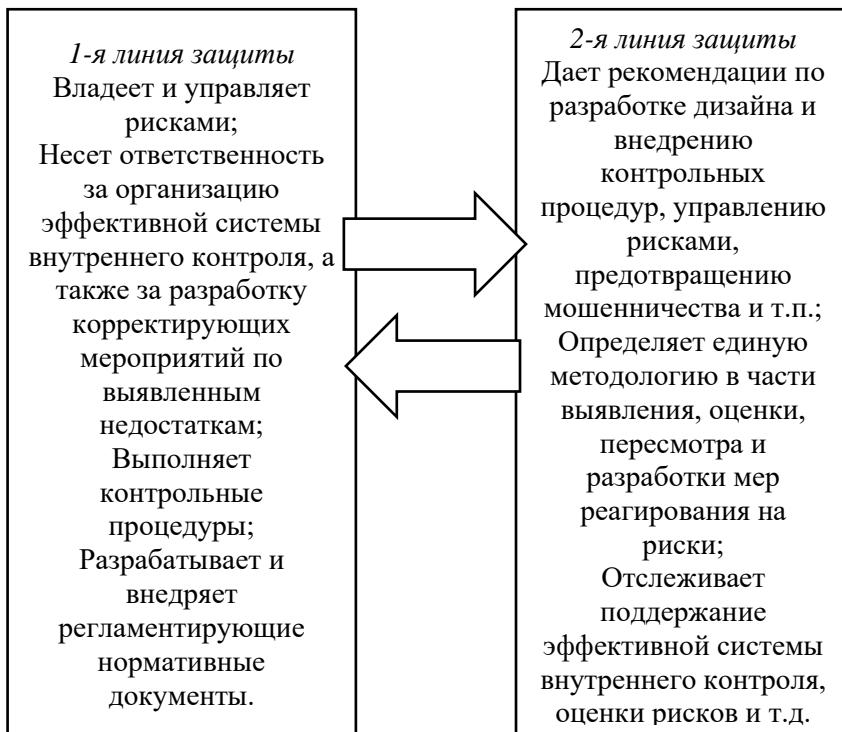
## **Вторая линия защиты**

Подразделения, отвечающие за управление рисками в компании, разрабатывают и внедряют методологический подход к управлению рисками, определяют стандарты и координируют действия компании в области управления рисками, включая соответствующие процессы, технологии и культуру.

В компетенцию этих подразделений не должна входить ответственность за своевременное выявление и оценку рисков, т.к. этим занимаются подразделения первой линии защиты.

Во вторую линию обычно входят подразделения, ответственные за управление рисками, систему внутреннего контроля, безопасность, комплаенс, юридическое сопровождение и т.п. Они обеспечивают непрерывный мониторинг процесса разработки и функционирования контрольных процедур, относящихся к первой линии защиты, консультируют по вопросам управления рисками, проводят обучение сотрудников компаний.

Сопоставление 1-й и 2-й линий защиты:



### Третья линия защиты

Совет директоров оценивает и утверждает уровень рисков компании с учетом стратегических целей и задач в области управления рисками.

Комитеты по аудиту, по управлению рисками и др. помогают совету директоров осуществлять контроль над эффективностью системы управления рисками организации.

Служба внутреннего аудита проводит независимую оценку качества действующих процессов управления рисками, выявляет нарушения, даёт предложения по совершенствованию системы управления рисками.

Совет директоров принимает это заключение как руководство к действию.

Под надзором комитета по аудиту служба внутреннего

аудита проводит мониторинг функций первой и второй линий защиты, а также осуществляют контроль выполнения корректирующих мероприятий по совершенствованию системы управления рисками.

Необходимо четко определить функции и обязанности лиц, принимающих участие в процессах управления рисками и внутреннего контроля, обеспечив эффективное взаимодействие и обмен информацией между ними, а также подготовку соответствующей отчетности.

Внутренний аудит может использовать в своей деятельности результаты работы других субъектов системы внутреннего контроля, которые осуществляют мониторинг и оценку системы внутреннего контроля по отдельным направлениям деятельности.

С целью четкого разделения зон ответственности в организации создается Кarta гарантij.

Карта гарантij – документ, который отражает покрытие рисков и бизнес-процессов контрольными функциями компании, а также позволяет более эффективно координировать работу структурных подразделений, осуществляющих контрольную функцию на различных уровнях.

Карта гарантij может включать следующую информацию:

- перечень бизнес-процессов компании;
- перечень рисков компании;
- владельцы риска (ответственные за управление рисками организациj);
  - субъекты системы внутреннего контроля, осуществляющие мониторинг/оценку в отношении каждого из рисков.

При разработке Карты гарантij используются внутренние документы компании, а именно: классификатор рисков и процессов, карта рисков и другие документы, определяющие взаимодействие субъектов системы внутреннего контроля,

осуществляющих мониторинг и оценку системы внутреннего контроля по отдельным направлениям деятельности.

**Вопросы к главе 4:**

1. Что такое внутренний контроль в трактовке законодательства?
2. Какие нормативные документы закрепляют внедрение внутреннего контроля на предприятии?
3. Что представляет собой Система внутреннего контроля в организации?
4. Какие элементы включены в Систему внутреннего контроля?
5. Какой состав контрольной среды организации?
6. Дайте характеристику основным факторам, рассматриваемым в процессе оценки рисков.
7. Какие основные функции информационных систем направлены на организацию внутреннего контроля?
8. Какие методы и процедуры применяются в контрольных действиях?
9. Перечислите перечень мероприятий, связанных с мониторингом средств контроля.
10. В чём заключается сущность системы управления рисками?

# РАЗДЕЛ II. ПРАКТИКА ВНУТРЕННЕГО АУДИТА

## ГЛАВА 5. ОРГАНИЗАЦИЯ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА НА ПРЕДПРИЯТИИ

### *5.1. Организация службы внутреннего аудита*

Внутренний аудит проводится штатными аудиторами - работниками предприятия. Внутренние аудиторы отчитываются перед высшим руководством предприятия. За внутренний аудит отвечает сама фирма или один из ее отделов, то есть контрольный орган внутри фирмы. Руководитель такого контрольного органа (или внутренний аудитор), как правило, подчиняется в функциональном аспекте Совету директоров, аудиторскому комитету или Общим собраниям владельцев предприятия. Внутренний контрольный орган осуществляет аудиторские проверки на самом предприятии или в его подразделениях.

В небольших предприятиях может и не быть штатных аудиторов. В этом случае проведение внутреннего аудита может быть поручено аудиторской организации на договорных началах. Организация, роль и функции внутреннего аудита определяются владельцем и руководством предприятия в зависимости от состава, специфики и масштабов деятельности, системы управления, состояния внутреннего контроля и т.п.

Процессу организации системы внутреннего аудита в РФ должен предшествовать ряд процедур, среди которых изучение:

- разных типов организационных структур предприятий, их преимуществ, недостатков;
- целесообразности внедрения системы внутреннего аудита;
- организационных структур западных компаний, успешно внедривших систему внутреннего аудита;

- возможностей адаптации структур западных компаний на отечественных предприятиях.

При выборе формы организации системы внутреннего аудита зарубежные практики в зависимости от потребностей руководства и других факторов рекомендуют использовать следующие варианты:

1) создание отдела внутреннего аудита как неотъемлемого элемента организационной структуры предприятия (*in-house internal audit service*) – внутренние аудиторы являются сотрудниками компании, предприятие нанимает руководителя службы внутреннего аудита и опытных специалистов (их количество зависит от задач и направлений деятельности службы внутреннего аудита), способных обеспечить эффективное выполнение работы, однако во многих случаях эти специалисты не владеют навыками и знаниями, необходимыми для предоставления услуг внутреннего аудита;

2) заключение соглашения на осуществление услуг внутреннему аудиту с независимыми компаниями (*outsourcing*) - предприятие получает услуги высокого уровня, поскольку нанимает высококвалифицированных специалистов для выполнения определенных задач, и обеспечивается гибкость относительно количества специалистов, необходимых для выполнения специфических задач (например, оценка информационных систем), при этом могут привлекаться специалисты на короткий срок;

3) стратегическое партнерство (*strategicpartnering*) – организация функции внутреннего аудита в соответствии с этим подходом предусматривает подбор наемных работников "со стороны" (они сотрудничают с внутренними аудиторами предприятия) для выполнения задач, которые внутренняя служба не может выполнить, например, из-за отсутствия специалистов узкого профиля. Такая форма организации работы внутренних аудиторов обеспечивает большую выгоду для предприятия, нежели аутсорсинг. Тесное сотрудничество аудиторов дает

возможность "штатным" аудиторам получать от них дополнительные знания.

Каждая из указанных форм организации деятельности внутренних аудиторов имеет как преимущества, так и недостатки.

При создании службы внутреннего аудита руководство предприятия, прежде всего, должно определить тип структуры (табл. 5.1) и форму ее организации.

Таблица 5.1

Типы структур аппарата внутреннего аудита

Тип структуры	Характеристика структуры
Линейное административное подчинение	Работники внутреннего аудита прямо, подчиняются руководителю предприятия. Такой подход имеет место на малых и средних предприятиях.
Линейно-штабное подчинение	Служба внутреннего аудита разделяется на секторы, а руководитель этого органа дает распоряжение руководителям секторов. Такой подход оправдан лишь на больших предприятиях со сложной организационной структурой.

Комбинированная структура	Предусматривает, передачу отдельным службам управления части прав и функциональных обязанностей внутренних аудиторов.
---------------------------	---

Командная организационная структура, которая целесообразна, когда организационная структура не такая сложная. При этом в состав службы внутреннего аудита входят специалисты разных направлений, которые подчиняются главному внутреннему аудитору (руководителю службы), который, в свою очередь, подотчетный вице-президенту по финансам или финансово-экономической службе.

Для координации работы, а также предоставления отчетов соответствующим органам высшего руководства правление назначает руководителя службы внутреннего аудита, который должен отчитываться перед менеджером соответствующего уровня организации, на него возложены обязанности эффективно управлять функцией «внутренний аудит», чтобы обеспечить максимальную его полезность для организации.

Управление функцией "внутренний аудит" охватывает такие аспекты:

- установление целей службы внутреннего аудита;
- определение структуры службы внутреннего аудита;
- организация работы службы внутреннего аудита;
- управление персоналом;
- планирование и оценка рисков;
- внешние коммуникации.

В Стандартах внутреннего аудита, разработанных институтом внутренних аудиторов в 2001, определены основные полномочия и обязанности руководителя службы. Однако каждая организация в зависимости от собственных потребностей может устанавливать дополнительные права, обязанности, полномочия.

Права, обязанности и ответственность внутренних аудиторов определены Кодексом законов о труде, Положением об организации внутреннего аудита, контрактами, должностными инструкциями (при постоянной работе) или соглашениями гражданско-правового характера (при работе по найму). Полномочия и обязанности персонала службы (исполнителей) определяются их должностными инструкциями, за разработку которых несет ответственность руководитель службы внутреннего аудита.

При организации работы службы внутреннего аудита руководство предприятия должно определить и довести до сведения руководителя и сотрудников-специалистов службы об их подчиненности и подотчетности. Все указанные аспекты должны быть отражены в Положении о Службе внутреннего аудита (Приложение1). Возглавляет Службу внутреннего аудита руководитель, его полномочия определены внутренними локальными актами, должностной инструкцией (приложение 2).

Служба внутреннего аудита должна быть структурирована таким образом, чтобы содействовать организации в реализации ее задач. Это в первую очередь означает обеспечение рекомендаций по повышению эффективности бизнес-процессов. Служба внутреннего аудита может быть использована руководством для проведения независимой оценки таких составляющих бизнеса, как качество корпоративного управления, управление рисками и степень прозрачности бизнеса. Финансовый контроль на предприятии предназначен для того, чтобы как можно раньше обнаружить отклонения от принятых корпоративных стандартов, нарушения принципов законности, эффективности и экономии расходования материальных ресурсов.

Структура службы может быть создана в зависимости от специалистов, которые входят в ее состав (финансы, производство, налогообложение, развитие, компьютерные технологии и др.), или может быть ориентирована на структуру

предприятия (главный офис, дочернее предприятие, филиал, представительство и т. д.). В службе должно быть достигнуто правильное соотношение общего опыта, знаний в конкретной области, профессиональной аудиторской компетентности и технических навыков, необходимых для выполнения планов аудита.

Следует отметить, что каждое предприятие может корректировать структуру службы внутреннего аудита в соответствии со своими потребностями. Состав персонала отдела внутреннего аудита, их количество, уровень квалификации, теоретические и практические знания и опыт зависят от структуры предприятия, технологического процесса, задач, которые ставит руководство предприятия перед службой внутреннего аудита. Состав аудиторской группы должен определяться исходя из характера и сложности каждой аудиторской задачи, временных ограничений и наличия ресурсов.

Кроме того, для контроля за уровнем организации системы внутреннего аудита руководству предприятия необходимо проводить анализ работы внутренних аудиторов:

- установить организационный статус службы внутреннего аудита. В идеальном варианте служба внутреннего аудита должна быть подотчетна только высшему руководству;
- определить функции службы внутреннего аудита. Рекомендации внутренних аудиторов должны выполняться руководством предприятия, что должно иметь подтверждения;
- обратить внимание на техническую компетентность внутренних аудиторов, т.е. обладают ли лица, принимаемые на должность внутреннего аудитора, необходимыми техническими навыками и профессионализмом, или необходимо проводить повышение квалификации внутренних аудиторов;
- осуществлять контроль за профессиональной тщательностью внутренних аудиторов. Необходимо контролировать, должным

ли образом планируется документируется внутренние аудиторские проверки.

Внедрение системы внутреннего аудита целесообразно во всех отраслях экономики, на каждом предприятии с тем, чтобы за эту работу отвечало конкретное лицо или специальный отдел. Средства на содержание аудиторской службы следует формировать за счет выявленных внутренним аудитом резервов повышения эффективности работы предприятия, снижения себестоимости и увеличения прибыли.

Таким образом, при решении вопроса создания службы внутреннего аудита на предприятии основными направлениями деятельности руководства являются:

- выбор формы организации системы внутреннего аудита;
- выбор организационной формы службы внутреннего аудита;
- выбор структуры службы внутреннего аудита;
- организация и координация внутренней работы службы внутреннего аудита.

## *5.2. Правовое регулирование деятельности службы внутреннего аудита*

Правовое регулирование деятельности службы внутреннего аудита осуществляется на основании:

1) Федерального закона от 30 декабря 2008 г. № 307-ФЗ "Об аудиторской деятельности", который регулирует отношения, возникающие при осуществлении аудита, и определяет основные требования к аудиторам в процессе осуществления аудиторских услуг;

2) Федерального закона от 7 августа 2001 г. № 115-ФЗ "О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма", который определяет механизм государственного контроля за проведением операций с денежными средствами или иным имуществом в целях предупреждения, выявления и пресечения

деяний, связанных с легализацией (отмыванием) доходов, полученных преступным путем, финансированием терроризма. Законодательством установлен перечень операций, подлежащих обязательному финансовому контролю со стороны соответствующих органов.

3) Профессиональных стандартов внутреннего аудита. Проведение внутреннего контроля, осуществляемого, как правило, службами внутреннего аудита, – обязательное требование, предъявляемое государством к таким видам организаций, как:

- профессиональные участники рынка ценных бумаг;
- страховые организации, осуществляющие куплю-продажу драгоценных металлов и драгоценных камней;
- организации, оказывающие посреднические услуги при осуществлении сделок купли-продажи недвижимого имущества;
- организации, осуществляющие управление инвестиционными фондами или негосударственными пенсионными фондами, и иные предусмотренные законодательством Российской Федерации.

Функции службы внутреннего аудита включают мониторинг адекватности и эффективности системы внутреннего контроля.

Объем, цели, задачи внутреннего аудита в каждом случае различны и зависят от размера, структуры, масштабов деятельности организации и требований его руководства, собственников.

Роль службы внутреннего аудита определяется руководством аудируемого лица. Основными направлениями деятельности службы внутреннего аудита являются:

- 1) мониторинг эффективности процедур внутреннего контроля;
- 2) исследование финансовой и управленческой информации
- 3) контроль экономической эффективности

результативности средств контроля;

4) контроль за соблюдением законодательства Российской Федерации, нормативных актов и иных регламентов деятельности аудируемых лиц;

5) иные контрольные направления, не противоречащие законодательству Российской Федерации.

Деятельность службы внутреннего аудита также регулируется внутренними регламентами, определяющими полномочия, ответственность, права и обязанности внутренних аудиторов.

Наиболее традиционный набор регламентов следующий:

1) стандарты деятельности организации, т.е. система приказов, инструкций, положений, регламентирующих функционирование системы внутреннего контроля;

2) положение о службе внутреннего аудита, разработанное в соответствии с законодательством РФ, уставом организации и передовой наукой управления;

3) положение о комитете по аудиту совета директоров;

4) порядок проведения плана проверок службой внутреннего аудита;

5) биографические справки о руководителях службы внутреннего аудита;

6) регламент взаимодействия службы внутреннего аудита с другими службами и подразделениями организации;

7) регламент взаимодействия комитета по аудиту с органами управления организации;

8) положения, приказы и прочие регламентирующие документы, определяющие порядок подготовки управленческой и финансовой отчетности;

9) должностные инструкции на сотрудников службы внутреннего аудита;

10) внутрифирменные стандарты внутреннего аудита, в которых должны быть освещены соответствующие методики с указанием целей и задач различных видов проверок;

- 11) кодекс этического поведения внутренних аудиторов;
- 12) формы отчетов службы внутреннего аудита;
- 13) стандарты организации и иные документы, предусмотренные собственниками и руководством организации, корпоративной управлении.

Все перечисленные выше регламенты деятельности внутренних аудиторов должны быть утверждены на заседании совета директоров либо руководителем организации. Они позволяют иметь в организации высокоэффективную службу внутреннего аудита, которая своевременно будет оценивать эффективность системы внутреннего контроля и давать рекомендации менеджменту организации по совершенствованию этой системы и реагированию на изменившиеся условия.

Внутренние регламенты подлежат актуализации по мере:

- внесения изменений в нормативные правовые акты;
- изменения деятельности организации;
- совершенствования системы внутреннего контроля;
- приобретения опыта работы.

Как правило, ответственность за своевременную актуализацию внутренних нормативных документов возлагается на руководителя службы внутреннего аудита.

Проведение внутреннего контроля, осуществляемого, как правило, службами внутреннего аудита, – обязательное требование, предъявляемое государством к таким видам организаций, как:

- профессиональные участники рынка ценных бумаг;
- страховые организации, осуществляющие куплю-продажу драгоценных металлов и драгоценных камней;
- организации, оказывающие посреднические услуги при осуществлении сделок купли-продажи недвижимого имущества;
- организации, осуществляющие управление инвестиционными фондами или негосударственными пенсионными фондами, и иные предусмотренные

законодательством Российской Федерации.

Внутренний аудит - это контрольная деятельность, осуществляемая внутри аудируемого лица его подразделением – службой внутреннего аудита. Функции службы внутреннего аудита включают мониторинг адекватности и эффективности системы внутреннего контроля.

Объем, цели, задачи внутреннего аудита в каждом случае различны и зависят от размера, структуры, масштабов деятельности предприятия и требований его руководства, собственников. Роль службы внутреннего аудита определяется руководством аудируемого лица.

Основными направлениями деятельности службы внутреннего аудита являются:

- 1) мониторинг эффективности процедур внутреннего контроля;
- 2) исследование финансовой и управленческой информации
- 3) контроль экономической эффективности результативности средств контроля;
- 4) контроль за соблюдением законодательства Российской Федерации, нормативных актов и иных регламентов деятельности аудируемых лиц;
- 5) иные контрольные направления, не противоречащие законодательству Российской Федерации.

Деятельность службы внутреннего аудита также регулируется внутренним регламентами, определяющими полномочия, ответственность, права и обязанности внутренних аудиторов.

### ***5.3. Взаимодействие внешнего и внутреннего аудита как индикатор качества работы внутреннего аудита***

Эффективность внутреннего аудита может оказаться важным фактором при оценке аудиторского риска и системы

внутреннего контроля (СВК) и тем самым существенно сократить объем процедур, которые предстоит выполнить. Проверяющий составляет программу оценки внутреннего аудита, а в своей рабочей документации отражает выводы, касающиеся конкретной работы внутреннего аудитора, которая была протестирована, изучена и оценена.

После этого аудиторская организация на стадии планирования решает, может ли быть использована работа внутреннего аудита для целей внешнего аудита. Содержание, сроки и объем проверок конкретной работы внутреннего аудита зависят от оценки внешним аудитором аудиторского риска, существенности объекта проверки и предварительной оценки службы внутреннего аудита.

Такие проверки могут предусматривать тестирование объектов, уже проверенных внутренним аудитом, проверку других интересующих объектов, наблюдение за процедурами внутреннего аудита.

Аудиторская организация должна иметь право свободно и в полном объеме общаться с внутренними аудиторами. Поскольку задачи внутреннего аудита определяются руководством и (или) собственниками экономического субъекта, они отличаются от задач внешнего аудита, который обязан дать независимую оценку представленной бухгалтерской отчетности.

Вместе с тем средства решения специфических задач, которые поставлены перед внешним и внутренним аудитором, могут в ряде случаев совпадать и быть использованы при определении содержания, сроков и объема внешних аудиторских процедур.

Если в результате предварительной оценки внутреннего аудита достигнуто взаимопонимание и принято решение использовать работу внутренних аудиторов, аудиторская организация обязана найти дополнительные доказательства эффективности этой работы.

Для эффективного использования работы внутреннего

аудита аудиторская организация должна рассмотреть план работы службы внутреннего аудита за интересующий период и обсудить его на возможно более ранней стадии аудита; определить порядок встреч с сотрудниками службы внутреннею аудита; заранее договориться о сроках проведения работ, объеме аудиторской выборки, уровнях тестов, методах определения выборки и порядке документального оформления выполненной работы, которая будет проведена внутренними аудиторами.

Аудиторская организация информирует руководство и (или) собственников экономического субъекта и, возможно, руководителя службы внутреннего аудита о любых обнаруженных факторах, которые могут быть использованы для повышения эффективности и результативности работы внутреннего аудита в будущем.

В ходе проверки аудиторская организация не может полностью полагаться на работу внутренних аудиторов. Надо проводить контрольные проверки статей и операций, уже проверенных внутренними аудиторами. Если они дают сходные (сопоставимые) результаты, корректиды в намеченной работе не требуются. В случае выявления расхождений необходимо принять адекватные меры, например, изменить содержание или увеличить объем аудиторских процедур.

Определенную гарантию эффективности внутреннего аудита могут давать этические нормы и профессиональные стандарты внутреннего аудита. В принципе их соблюдение гарантирует высокое качество внутреннего аудита. Наличие в коммерческой организации стандартов и кодекса этики внутреннего аудита делает возможной адекватную оценку внутреннего аудита как со стороны руководителей организации, так и со стороны внешних аудиторов.

#### *5.4. Требования к внутренним аудиторам*

Как правило, внутреннему аудитору приходится

обсуждать с органами управления свои рекомендации и предложения. При этом часто возникают разногласия, переходящие в напряженные дискуссии. Умение доказать верность своей позиции зависит от профессионализма и личных качеств внутреннего аудитора. Но он всегда должен сохранять свою независимость и объективность в суждениях и руководствоваться Кодексом этики внутреннего аудитора (или внутрифирменным Кодексом поведения), а также внутрифирменными стандартами внутреннего аудита.

Любой этический кодекс должен состоять из общих формулировок, описывающих идеальные формы поведения, т.е. такие, к которым должны стремиться профессионалы, и из конкретных правил поведения, которые должны выполняться каждым профессионалом.

Кодекс профессиональной этики внутренних аудиторов должен состоять из двух частей - этических принципов внутреннего аудита и основных положений по поведению внутренних аудиторов (т.е. правил поведения в конкретных ситуациях). Этические принципы, являющиеся ключевым условием достижения цели внутреннего аудита, должны отражать следующие основные моменты: независимость, объективность, лояльность, ответственность, конфиденциальность.

**Независимость** помогает внутренним аудиторам выполнять аудит беспристрастно и выражать объективные суждения. Каждый внутренний аудитор должен быть независим в своих суждениях как от своих коллег, включая главного внутреннего аудитора, так и других работников организации, включая управленческий персонал. Также следует отметить, что внутренние аудиторы не должны получать от работников или клиентов (партнеров по бизнесу) организации что-либо ценное (подарки и т.п.), которое может ослабить или предполагает со временем ослабление их независимости.

**Принцип объективности** напрямую вытекает из

принципа независимости. Объективность требует, чтобы внутренние аудиторы выполняли свою работу независимо, квалифицированно и честно. При составлении отчетов о результатах проверок внутренний аудитор должен четко отделять факты от домыслов. Внутренний аудитор должен отказываться от проведения проверок в случае нахождения на руководящих должностях проверяемого подразделения организации лиц, состоящих с ним в родственных отношениях. Внутренний аудитор не должен ставить самого себя или быть поставлен управляемыми в ситуации, в которых он не будет в состоянии дать объективное заключение.

**Лояльность** внутренних аудиторов означает, что они не должны быть сознательно вовлечены в нелегальную или ненадлежащую деятельность, не должны участвовать в действиях или деятельности, которые могут дискредитировать профессию внутреннего аудитора или же их организацию, вылить конфликт интересов, нанести ущерб (прямой или косвенный) организации или же ущерб их способности быть объективными. Отдел (подразделение) внутреннего аудита должен быть самостоятелен, независим и нейтрален по отношению к уровням управления, на которых принимаются решения, - это позволяет предотвратить возможность его участия в борьбе за распределение власти в организации.

**Ответственность** предполагает готовность внутреннего аудитора выполнять работу лишь в пределах своих возможностей и профессиональной компетенции, а также готовность нести ответственность не только за свои действия, но и в целом за неадекватную деятельность подразделения внутреннего аудита, даже если его личная провинность отсутствует. Внутренние аудиторы должны стараться постоянно повышать свой профессиональный уровень, эффективность и качество своих услуг.

**Конфиденциальность** означает, что внутренние аудиторы должны быть осторожны в вопросах применения

информации, приобретенной в процессе выполнения своих функций. Они не должны использовать конфиденциальную информацию ни в своих личных, ни в каких-либо иных целях. Кроме того, они не должны использовать служебные отношения в своих личных целях. Здесь следует отметить, что, передавая все документы, связанные с проведением проверок, лицу, уполномоченному принимать решения, внутренние аудиторы не должны хранить вне специально отведенных мест ни копии, ни черновых записей, никакой-либо информации на любых носителях.

Вторая часть этического кодекса должна содержать правила поведения внутреннего аудитора в конкретных ситуациях. Следует отметить, что все правила должны быть достаточно обоснованы и четко описаны, чтобы исключить возможность их двоякого толкования.

При рассмотрении профессиональных стандартов, которые являются первоначалом внутреннего аудита, руководящим правилом деятельности внутренних аудиторов, основой целесообразности и эффективности функционирования органа внутреннего аудита.

Безусловно, если не соблюденены эти стандарты, то функционирование отдела внутреннего аудита не будет соответствовать своей основной цели, а, следовательно, лишено смысла.

Следуя системному подходу, стандарты целесообразно разделить на следующие разделы: "Независимость". "Професионализм", "Осуществление внутреннего аудита". "Управление внутренним аудитом". В каждом из разделов есть подразделы, собственно, и являющиеся стандартами.

Рассмотрим это подробнее.

**1.Независимость** Внутренние аудиторы независимы, когда они могут выполнять свою работу свободно (беспристрастно) и объективно. Независимость внутреннего аудитора определяется организационным статусом (т.е.

функциями и подчинением) отдела внутреннего аудита, правами и обязанностями внутреннего аудитора, в том числе доступом к высшему руководству.

Следовательно, в раздел "Независимость" должны быть включены следующие стандарты.

#### Организационный статус отдела внутреннего аудита.

Орган внутреннего аудита не должен быть подотчетен исполнительным органам управления. В обратном случае нарушается объективность внутреннего аудитора при проверке деятельности лиц, если он находится в их подчинении. Организационный статус должен быть достаточным для гарантии широкого поля действия внутренних аудиторов, адекватного обсуждения и эффективных действий по результатам и рекомендациям аудита.

#### Права и обязанности внутреннего аудитора.

Внутренний аудитор должен быть независим от тех лиц, чью работу он проверяет, как в аспекте функциональной или административной подчиненности, так и с точки зрения заинтересованности.

Например, результаты проверки, проведенной внутренним аудитором, будут менее объективны, если оплата его труда будет как-то зависеть от результатов того направления деятельности организации, к которому относятся объекты проверки.

Также внутренний аудитор не должен обладать правом требования исполнения своих рекомендаций (предложений), а также не должен быть ответственным за организацию их внедрения и результаты.

Кроме того, внутренний аудитор не должен принимать участие и нести ответственность за корректировку обнаруженных им отклонений. В противном случае не будет объективен последующий контроль этих же объектов, так как аудитору придется проверять либо результаты своего же труда, либо результаты осуществления своих же рекомендаций

(предложений).

Кроме того, предполагается ослабление объективности, когда внутренние аудиторы выполняют аудит деятельности, в которой они же имеют функции неаудиторского характера, поэтому при составлении отчета это должно быть обсуждено с соответствующим уровнем управления.

Специалисты, перемещенные или временно задействованные в подразделении внутреннего аудита, не должны назначаться на проверку той деятельности, в которой они были ранее задействованы.

Внутренние аудиторы должны иметь поддержку органов управления организации, достаточную для того, чтобы сотрудничать с аудируемыми структурами и выполнять свою работу без вмешательств и столкновений интересов.

Главный внутренний аудитор (начальник отдела) должен иметь прямую связь с советом директоров (органом управления) для решения всех необходимых вопросов.

Для формирования и представления органам управления необходимых им данных внутреннему аудитору, в свою очередь, необходима качественная информация о реальном состоянии или действии аудируемого объекта (информационное обеспечение системы внутреннего контроля).

Степень необходимости информации должна определяться самим внутренним аудитором. В особых случаях, например, в случаях особой конфиденциальности (секретности) информации, внутренний аудитор должен обосновать перед органом управления необходимость получения данной информации для её изучения и формально получить разрешение ее требовать у ответственных лиц.

Внутреннему аудитору должно формально предоставляться право доступа к любой необходимой для контроля информации независимо от ее носителей, стадии ее формирования или прохождения, в том числе к проектам документов, черновым и беловым схемам, справкам, расчетам и

т.п. Ему должно предоставляться право беспрепятственного вхождения во все служебные помещения, кассы, склады, кладовые, цеха, участки и другие помещения, предназначенные для хранения ценностей, а также право в случае необходимости их опечатывать, требовать проведения инвентаризаций.

Внутренний аудитор также должен иметь право требовать у сотрудников письменные и устные объяснения по любым интересующим его вопросам, которые имеют отношение к его непосредственной работе.

Необходимо регламентировать порядок действий внутреннего аудитора при получении информации у сотрудников других отделов, так как внутренний аудитор не должен препятствовать или мешать должностному исполнению этими сотрудниками своих обязанностей.

Таким же образом внутреннему аудитору должно предоставляться право получать необходимую информацию из внешних источников.

**2. Профессионализм** Концепция профессионализма предполагает, что внутренний аудитор должен иметь определенный уровень подготовки, опыта и квалификации, уметь распознать и оценить отклонения, исполнять свои обязанности в соответствии с этическим кодексом.

Следующие основные стандарты внутреннего аудита могут относиться к разделу "Профессионализм".

#### Компетентность внутреннего аудитора.

Внутренний аудитор должен обладать необходимыми знаниями, мастерством (умением, опытом) и дисциплиной для надлежащего выполнения своих функций.

Главный внутренний аудитор (начальник отдела) при согласовании с руководством организации должен установить критерии образования и практических навыков, необходимых для каждой должности, связанной с внутренним аудитом.

Внутренний аудитор должен своевременно распознать и достаточно точно оценить отклонения (в том числе

потенциальные проблемы), уметь успешно применить знания в кризисных ситуациях (столкновение интересов и т.д.) и стремиться выйти из них без привлечения дополнительной помощи.

Когда внутренний аудитор подозревает неправильные действия, соответствующие должностные лица организации должны быть своевременно проинформированы.

Также внутренний аудитор должен соблюдать профессиональную осторожность, т.е. избегать неправильных действий, ошибок, упущений, неэффективности, расточительства и конфликта интересов.

Очевидно, что начальник отдела внутреннего аудита — это наиболее квалифицированный специалист, обладающий разносторонними знаниями и навыками.

Среди всех специалистов организации главный внутренний аудитор должен дать высшему руководству самый компетентный совет.

Для оптимального решения проблем главному внутреннему аудитору необходимо объединить и себе знания бухгалтера, специалиста по налоговому праву, экономиста, финансового менеджера, юриста, маркетолога, управленца, персоналоведа, непосредственно аудиторские знания (стандарты, приемы и т.п.). знание задач, поставленных высшим руководством перед организацией, знание возможностей и потребностей коллектива, знание внешних связей организации.

Он также должен обладать достаточными знаниями в области компьютерной техники и технологий, чтобы выяснить потребность в соответствующих специалистах, понять и проконтролировать их работу.

#### Соответствие с кодексом этики.

Каждый внутренний аудитор должен осознавать, что его индивидуальное решение, суждение, мнение должны соответствовать этическому кодексу - в противном случае его профессионализм, честность и правдивость могут быть

подвергнуты сомнению.

#### Общение с пользователем услуг и использование средств коммуникации.

Внутренние аудиторы должны поддерживать удовлетворительные отношения как между собой, так и с проверяемым персоналом, руководством организации и внешними контролерами (внешние и государственные аудиторы), использовать эффективные средства коммуникации, уметь общаться и в устной, и в письменной форме на таком уровне, чтобы ясно и эффективно (уметь донести семантически) выражать свои мнения. Все формулировки должны быть ясными для понимания, точными и лаконичными, логически правильно построенными и не допускать двоякого их толкования.

Внутренние аудиторы должны знать соответствующие направлениям их деятельности прикладные отрасли психологии, понимать человеческие отношения, мотивацию проверяемого персонала, знать бихевиоральные аспекты системы внутреннего контроля (влияние контроля на поведение индивидуумов).

#### Непрерывное обучение.

Внутренние аудиторы ответственны за продолжение своего образования в целях поддержания своего профессионализма. Они должны вести непрерывную профессиональную подготовку, сдавать соответствующие квалификационные экзамены, постоянно поддерживать необходимый уровень знаний путем прохождения различных профессиональных семинаров, курсов, участия в конференциях, ознакомления с новейшей литературой, обучения по домашним программам, участия в преподавательских проектах.

Внутренним аудиторам необходимо быть в курсе всех свежих новостей и актуальных вопросов, имеющих отношении к деятельности организации. В отделе внутреннего аудита необходимо наладить систему обсуждения новых законодательных и нормативных актов.

#### Осуществление внутреннего аудита.

В данный раздел включаются стандарты, регулирующие направления и стадии внутреннего аудита. Конкретные направления деятельности отдела внутреннего аудита в организации зависят от целей создания отдела, размеров, оргструктуры, масштабов и видов деятельности организации, количества и региональной неоднородности месторасположения се обособленных подразделений или дочерних компаний и т.д.

В стандартах, регулирующих осуществление внутреннего аудита по конкретным направлениям, должны быть освещены соответствующие методики с указанием целей и задач различных видов проверок (например, проверка качества управленческой информации, проверка на соответствие с политикой, планами и процедурами, нормативными актами, проверка сохранности и эффективного использования ресурсов, проверка соблюдения установленного порядка ведения бухгалтерского учета и т.д.), объектов и предметов данных проверок, методов проверок, рабочих и отчетных документов внутреннего аудитора, возможных видов ошибок и нарушений, последовательности работ и порядка действий внутренних аудиторов (в том числе при возникновении нестандартных и конфликтных ситуаций).

Стандарты, освещающие стадии осуществления внутреннего аудита, могут быть следующими: "Планирование внутреннего аудита", "Проведение процедур сбора, систематизации, документирования, анализа и оценки информации о состоянии объекта внутреннего аудита", "Отчет по результатам внутреннего аудита", "Доведение результатов внутреннего аудита до заинтересованных лиц и последующие действия".

Например, в стандарте "Планирование внутреннего аудита" должны быть указаны наиболее общие требования к составлению планов и программ внутреннего аудита.

Главный внутренний аудитор (начальник отдела) руководит составлением генеральных (или годовых) планов деятельности отдела внутреннего аудита и аудиторских

программ. Генеральные планы деятельности должны включать как минимум следующие основные моменты: направления внутреннего аудита, сроки аудита, объемы аудита, необходимые кадровые и иные ресурсы, бюджет финансирования.

Программа внутреннего аудита — это документально оформленный план реализации определенных контрольных мероприятий, указывающий их цели и задачи, объекты контроля, источники информации, последовательность и сроки его осуществления, предусматривающий необходимые ресурсы, исполнителей, порядок их действий.

Кроме того, здесь нужно указать на важность планирования издержек на внутренний аудит - планы должны предусматривать минимум затрат и максимум эффекта (или, иными словами, затраты на внутренний аудит (вместе с упущеной выгодой от альтернативного вложения средств) не должны превышать ожидаемые (предполагаемые) потери (убытки) от отсутствия внутреннего аудита).

Необходимо также отметить, что деятельность органов внутреннего аудита должна осуществляться по программам конфиденциального характера во избежание подтасовок фактов со стороны лиц, деятельность которых намечено подвергнуть аудиторскому контролю.

Стандарт "Проведение процедур сбора, систематизации, документирования, анализа и оценки информации о состоянии объекта внутреннего аудита" должен обеспечить достаточные гарантии того, что аудиторская объективность поддерживается и цели аудита выполняются.

Информация должна быть собрана по всем вопросам, касающимся предмета, задач и объема внутреннего аудита.

Следует помнить, что информация должна быть необходимой, достаточной, истинной, своевременной, аналитичной и организованной в целях обеспечения прочной основы для аудиторского заключения и рекомендаций.

Стандарт "Отчет по результатам внутреннего аудита"

должен регламентировать порядок составления и представления отчетности внутренних аудиторов. В отличие от отчетности внешнего аудита для внутренних аудиторов не существует стандартной формы отчетов.

Отчеты внутренних аудиторов составляются по форме, разработанной непосредственно в самой организации. Основные требования к отчетам - объективность, ясность, лаконичность, конструктивность и своевременность.

В наиболее общем случае такие отчеты кроме необходимых реквизитов должны включать:

- 1) перечень выявленных отклонений, превышающих допуск;
- 2) перечень обстоятельств, при которых эти отклонения были выявлены;
- 3) оценку выявленных отклонений с точки зрения их влияния на организацию;
- 4) рекомендации по возможному устраниению данных отклонений;
- 5) оценку данных рекомендаций в плане их возможного влияния на организацию;
- 6) конструктивные предложения (при их наличии) по совершенствованию различных аспектов функционирования организации, имеющих отношение к проведенной работе.

Следует также помнить, что вопросы, поставленные в отчете внутренних аудиторов, рассматриваются как "открытые" до тех пор, пока от управляющего (заказчика) не придет письменный ответ на нес замечания и рекомендации.

В конце отчетного периода органам управления должны представляться итоговые отчеты о деятельности внутренних аудиторов. В этих отчетах должны сравниваться фактическая работа по видам и участкам внутреннего аудита с запланированной, фактические расходы с бюджетом финансирования, должны отражаться имевшие место недостатки в работе отдела с указанием их причин и принятых мер к их

устранению.

Стандарт "Доведение результатов внутреннего аудита до заинтересованных лиц и последующие действия" должен регламентировать порядок и формы сообщения результатов проверок до заказчиков внутреннего аудита.

В большинстве случаев главному внутреннему аудитору приходится обсуждать с администрацией те или иные стороны своих рекомендаций и предложений. При этом часто возникают разногласия, переходящие в напряженные дискуссии.

Умение доказать верность своей позиции зависит от профессионализма и личных качеств главного внутреннего аудитора. Но он всегда должен сохранять свою независимость и объективность в суждениях и руководствоваться Кодексом этики внутреннего аудитора (или внутрифирменным Кодексом поведения), а также внутрифирменными стандартами внутреннего аудита.

Кроме того, в стандарте должно быть указано, что внутренние аудиторы в последующие периоды должны установить, все ли необходимые действия (корректировки, совершенствование систем управления и т.д.) по результатам проверки выполнены и достигнуты ли намеченные результаты.

#### Управление внутренним аудитом.

В этот раздел должны быть включены следующие стандарты: "Управление подразделением внутреннего аудита", "Регламентация внутреннего аудита", "Контроль качества работы внутренних аудиторов", "Управление персоналом отдела внутреннего аудита", "Координация действий с внешними аудиторами", "Аудиторские комитеты". Кратко рассмотрим некоторые из них.

#### 1. Управление подразделением внутреннего аудита.

В данном стандарте устанавливается примерная форма Положения об отделе внутреннего аудита, а также освещаются все основные требования к управлению отделом, в том числе многочисленные аспекты взаимоотношений отдела с другими

подразделениями организации.

Также обращается внимание на то, что штат отдела должен быть сформирован, а между работниками распределены обязанности таким образом, чтобы были устраниены потенциальные конфликты интересов и влияний.

Внутренние аудиторы должны представлять начальнику отдела докладные записки о реальных и потенциальных конфликтах и целях их своевременного предотвращения или кадровой перестановки.

## 2. Регламентация внутреннего аудита.

Деятельность внутренних аудиторов должна осуществляться только на базе детального регламента, чтобы исключить необъективность и опасность узкого видения проблем на каждом из соподчиненных уровнях объектов, вовлеченных в систему аудирования.

Кроме того, каждая методика позволит существенно сократить время осуществления аудиторской проверки. Разработанные методики необходимо совершенствовать для приведения их в соответствие с меняющимися условиями. Главному внутреннему аудитору (начальнику отдела) необходимо разрабатывать (либо руководить разработкой) базовые методики проверок различных объектов аудиторского контроля с приведением в них целей и задач аудита, источников информации, классификации возможных нарушений и типовых ошибок, последовательности работ (в том числе перечней действий внутреннего аудитора в тех или иных ситуациях), типовых рабочих и отчетных документов.

## 3. Контроль качества работы внутренних аудиторов.

Должна быть обеспечена гарантия того, что внутренний аудит надлежащим образом контролируется. Контроль качества может быть предварительным (на стадии планирования проверки при разъяснении внутренним аудиторам их обязанностей), текущим (контроль со стороны старших внутренних аудиторов), последующим (контроль со стороны главного внутреннего

аудитора при утверждении заключения по проверке).

Главный внутренний аудитор (начальник отдела) является ответственным за обеспечение контроля качества работы внутренних аудиторов. Он устанавливает объективность выводов внутренних аудиторов, адекватность их рабочих документов полученным в ходе аудита результатам, достаточность аудиторских доказательств, рассматривает претензии, поступившие по их работе.

Контроль качества включает также надзор за соблюдением внутренними аудиторами своих должностных обязанностей. Кодекса этики и стандартов внутреннего аудита.

Стандарты внутреннего аудита должны при необходимости пересматриваться в целях их соответствия изменениям внешней среды.

Следует отметить, что основная задача в области исследований внутреннего контроля состоит в разработке типовых программ организации, развития и совершенствования системы внутреннего контроля (для различных коммерческих организаций в плане организационно-правовых форм, видов и масштаба деятельности, размеров, организационных структур управления).

Данные программы должны быть многочисленны и разнообразны. Их следует разрабатывать с учетом различных начальных условий и возможностей организаций; тенденций развития экономики страны в целом и действующих механизмов ее функционирования: сложившихся национальных и местных традиций; менталитета персонала. Со временем в России будут созданы «библиотеки» таких программ для различных типовых условий, ведь полное и правильное понимание администрацией и персоналом различных сторон эффективности системы внутреннего контроля – важное условие успешного управления предприятием в современных усложненных условиях хозяйствования.

## ***5.5. Нормативные требования к квалификации внутренних аудиторов***

Внутренние стандарты регулируют общие требования к внутренним аудиторам. На законодательном уровне при определении требований на замещение должностей во внутреннем аудите необходимо руководствоваться Профессиональным стандартом «Внутренний аудитор» (Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 24.06.2015 г. №398н).

Он определяет цель внутреннего аудита и пять основных его функций:

- А. Проведение внутренней аудиторской проверки и/ или выполнение консультационного проекта в составе группы;
- Б. Проведение внутренней аудиторской проверки и/ или выполнение консультационного проекта самостоятельно или в составе группы;
- С. Методическое сопровождение деятельности службы внутреннего аудита;
- Д. Руководство выполнением плана работы службы внутреннего аудита;
- Е. Управление (руководство) службой внутреннего аудита.

Международными профессиональными стандартами внутреннего аудита (МПСВА) определены требования к профессионализму (Стандарт 1210):

Внутренние аудиторы должны обладать знаниями, навыками и другими компетенциями, необходимыми для выполнения своих должностных обязанностей. Для выполнения стоящих перед подразделением внутреннего аудита задач, сотрудники подразделения должны коллективно обладать необходимыми знаниями, навыками и другими компетенциями или получить их.

При подборе работника возможны два варианта развития

событий:

- 1) работника находят на внешнем рынке труда (открывается вакансия);
- 2) работника находят на внутреннем рынке (работник назначается из числа уже имеющихся: главный бухгалтер, бухгалтер, экономист, ревизор, юрист, работник СБ, пр.).

При подборе работника необходимо помнить, что нужен сотрудник, обладающий «коллективными необходимыми знаниями». Поэтому есть два выхода: либо найти многофункционального (5 базовых функций) специалиста, либо обучать специалиста в организации.

В обоих случаях – будет ли вакансия закрыта внешним или внутренним кандидатом – возникнут сложности, связанные с коммуникацией.

Внешнему кандидату надо будет доказать свой профессионализм: тут и проверка на удар, и проверка на выдержку, и проверка на глубину знаний. Только пройдя все эти этапы, внутренний аудитор выходит на уровень партнерства и доверия.

У внутреннего кандидата свои этапы становления и выхода на уровень партнерства и доверия. Работник знает бизнес (по крайней мере, с точки зрения подразделения, в котором ранее работал), но не в полной мере знает и/или понимает логику взаимосвязи сквозных бизнес-процессов. У работника появляются сложности в коммуникациях (психологический барьер при проверке топ-персонала высшего звена работником среднего звена или бывшим рядовым работником).

Возможен конфликт интересов в случае, когда вакансия закрыта бывшим топ-руководителем (например, главный бухгалтер назначен на должность внутреннего аудитора).

Кроме профессиональных требований есть еще один момент, который надо учитывать - надо быть зрелой и сильной личностью. И зрелость личности не всегда завязана только на возраст.

Наиболее часто встречающиеся проблемы:

- заложена база для конфликта интересов (работник не вправе в течение 1 года проверять те направления, в которых работал ранее);
- заложена база для конфликта (принцип непредвзятости) при проверке бывшего «своего» структурного подразделения по истечении 1 года;
- обученный работник, соответствующий требованиям рынка, может уйти из организации в случае, если его мотивация не будет меняться вместе с уровнем его компетенции и профессиональных навыков.

На этапе трудоустройства может возникнуть проблема, связанная с согласованием кандидата на замещение вакансии.

Необходимо делать допуск на тот факт, что подразделение, отвечающее за управление персоналом, может об этом просто не знать. До момента подписания трудового договора необходимо ознакомиться с документами, в которых может быть оговорено это условие (Положение о совете директоров, Положение о комитете по аудиту, Положение/регламент взаимодействия с подразделением внутреннего аудита материнской компании, пр.).

### *5.6. Взаимодействие службы внутреннего аудита с другими службами и подразделениями предприятия*

Взаимодействие службы внутреннего аудита с другими структурными подразделениями организации, филиалами закрепляется в Положении о службе внутреннего аудита.

Служба внутреннего аудита регламентирует порядок взаимодействия с:

1) руководством и представителями собственников экономического субъекта - корректировка целей, отчетность, информирование по результатам проверок, разработка рекомендаций в области управления;

2) бухгалтерией - подготовка внешней отчетности, изучение показателей финансово-хозяйственной деятельности, консультирование по вопросам ведения бухгалтерского учета и составления финансовой отчетности, оценка эффективности и надежности системы учета, участие в проведении инвентаризаций, информирование об изменениях в бухгалтерском и налоговом законодательстве;

3) планово-экономическими подразделениями - проверка действующих норм и нормативов, проверка обоснованности ценообразования, обоснованность штатного расписания, предоставление рекомендаций по совершению планово-экономической деятельности;

4) производственными и управленческими структурными подразделениями - получение необходимой информации для оценки рисков хозяйственной деятельности, проверка выполнения планов, проверка норм расходов материальных ресурсов, анализ полученных рекламаций на некачественную продукцию, информирование об изменениях норм и нормативов, а также о соблюдении технологической дисциплины;

5) со специалистами по информационным технологиям по вопросам внедрения процедур контроля информационной безопасности и защиты данных, их регулярного пересмотра и оценки на предмет пригодности;

6) юридической службой - оценка правовой работы и разработанных регламентов, оценка выявленных нарушений, злоупотреблений и хищений.

Важное значение для эффективности работы службы внутреннего аудита имеет взаимодействие её с внешними аудиторами. Такое взаимодействие предусмотрено стандартами аудиторской деятельности и проводится для оптимизации процедур внешней проверки в целях обеспечения согласования запланированных контрольных процедур во избежание их дублирования.

Взаимный доступ внутренних и внешних аудиторов к

программам проведения проверок позволяет повысить эффективность аудиторских процедур. Внутренние аудиторы знакомятся с методиками проверок, применяемых внешними аудиторами. Взаимодействие внешних и внутренних аудиторов укрепляет взаимное доверие, а в ряде случаев позволяет снизить стоимость внешнего аудита.

**Вопросы к главе 5:**

1. Какие процедуры предшествуют процессу организации системы внутреннего аудита?
2. Какие формы организации системы внутреннего аудита выделяют зарубежные практики?
3. Назовите типы структур аппарата внутреннего аудита. Дайте их характеристики.
4. Как должна быть структурирована служба внутреннего аудита?
5. В каких документах определены права, обязанности и ответственность внутренних аудиторов?
6. Какие нормативные документы лежат в основе правового регулирования службы внутреннего аудита?
7. Как осуществляется взаимодействие внутреннего и внешнего аудита?
8. Назовите этические принципы, являющиеся ключевым условием достижения цели внутреннего аудита
9. Какой документ содержит требования на замещение должностей во внутреннем аудите?
10. Где определен порядок взаимодействия службы внутреннего аудита с другими службами и подразделениями предприятия?

## ГЛАВА 6. ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ В КОМПАНИИ

### *6.1. Характеристика бизнес-процессов*

Бизнес-процесс представляет собой регулярно повторяющуюся последовательность действий, для совершения которых применяются внешние ресурсы и создается ценность для потребителя. В зависимости от этого он получает тот или иной результат. Работой управляет один менеджер, который руководит процессом и несет ответственность за результат. Каждая компания включает десятки бизнес-процессов. Чтобы их структурировать и выделить из общей массы какой-то определенный, существует много классификаций.

В иностранной литературе бизнес-процессом часто называется множество операций или процедур, которые в совокупности реализуют определенную цель производственной деятельности. Ее обычно осуществляют в рамках заранее установленной организационной структуры. Это понятие отражает взаимоотношения участников.

Этот термин стал весьма распространенным вследствие перехода к процессно-ориентированной организации и управлению предприятиями. Фирмы имеют целый ряд характерных бизнес-процессов. В качестве простых примеров можно привести следующее:

- выполнение заказов;
- разработка продукции;
- управление организацией;
- доставка продуктов.

По стандарту ENISO 9001:2000 в определение входит набор взаимосвязанных действий и средств, которые помогают преобразовать вход в результаты. Как следствие, происходят изменения определенного объекта.

В компаниях есть разные виды действий. Они нередко

зависят друг от друга и при этом отличаются по своим признакам. К таким параметрам стоит отнести следующее:

- Вид деятельности. К ним стоит относить производство или оказание услуг. Производство приводит к созданию материального продукта – к примеру, станка. Оказание услуг создает нематериальную продукцию – это может быть информация.

- Разновидность выполнения. Действия бывают оперативными или выполняемыми. К ним относят расчеты, обработку. Также существуют диспозитивные виды. В эту категорию входят планирование и управление.

- Создание стоимости. По этому признаку понятие делят на прямые, косвенные, поддерживающие. Первая категория изменяет объект, вторая – помогает создать стоимость, третья – включает проверку и транспортировку.

- Комплексность. По этому признаку выделяют макропроцессы и микропроцессы. В первую группу входят общие действия на предприятиях – к примеру, производство легковых автомобилей. Микропроцессы заключаются в изготовлении их составляющих – в частности, производстве кузова.

- Коммерческий успех. В зависимости от этого критерия процессы делятся на ключевые, управляемые и поддерживающие. Именно ключевые действия считаются специфическими для организации. Они очень важны для достижения общей цели фирмы.

Приведем два вида классификации процессов. Обобщенная классификация включает следующие типы бизнес-процессов:

- управляющие процессы;
- основные процессы;
- вспомогательные процессы.

Более подробная классификация имеет следующий вид:

- основные процессы;
- сопутствующие процессы;
- вспомогательные процессы;
- обеспечивающие процессы;
- управляющие процессы;
- процессы развития.

**Основными** являются процессы, непосредственно создающие продукт для внешнего потребителя. Так, для завода древесно-стружечных плит основным процессом является производство древесно-стружечной плиты.

**Сопутствующие процессы** ориентированы на производство продуктов или услуг, не относящихся к основной деятельности компании и также обеспечивающие получение дохода. Так, для автотранспортного предприятия процесс ремонта стороннего транспорта на собственной ремонтной базе является сопутствующим процессом.

**Вспомогательные процессы** предназначены для обеспечения выполнения основных бизнес-процессов и поддержания необходимой инфраструктуры. Так, для ТЭЦ вспомогательным является процесс ремонта производственного оборудования.

**Обеспечивающие процессы** предназначены для обслуживания всех остальных бизнес-процессов. На предприятиях любой отрасли – это процесс бухгалтерского учета, юридическое обеспечение, обслуживание ИТ-систем и т. п.

**Бизнес-процессы управления** охватывают весь комплекс функций управления на уровне каждого бизнес-процесса и бизнес-системы в целом. Это процессы стратегического, оперативного и текущего планирования, мониторинг, анализ и выработка решений.

**Бизнес-процессы развития** направлены на совершенствование производимого товара или услуги, технологий, модификации оборудования, развития новых

направлений бизнеса.

Классификация бизнес-процессов помогает определить, как именно можно выделять конкретный процесс из общей массы. Основные процессы мы выделяем исходя из результата, ценного для потребителя. Вспомогательные процессы мы выделяем по ресурсу, которым они снабжают компанию. Наконец, управляющие процессы мы выделяем по объекту, над которым осуществляется управляющее воздействие.

При этом важно не допускать **распространенной ошибки: не выделять бизнес-процессы только в границах конкретного подразделения**. Чаще всего бизнес-процессы являются сквозными, то есть затрагивают несколько подразделений. Ведь подразделения не могут не взаимодействовать друг с другом, так как являются элементами одной системы. А это взаимодействие и есть бизнес-процессы.

Таким образом, процессный подход помогает преодолевать функциональные границы, препятствующие эффективной работе, направленной на получение результата.

Часто начиная небольшой бизнес, предприниматели пренебрегают такой «мелочью», как описание бизнес-процессов. И только тогда, когда компания начинает расти, либо производство становится более масштабным, начинают возникать проблемы с координацией взаимодействия между подразделениями и процессами.

Руководители оказываются перед выбором, либо начинать уделять время описанию и управлению бизнес-процессами, либо работать по стариинке, терять в эффективности и уступить место более прогрессивным компаниям.

Описание бизнес-процесса – это полноценный анализ всех рабочих процедур, их структурирование и выстраивание в единую последовательную цепочку.

Мероприятия по разработке и описанию бизнес-процессов лучше проводить еще на этапе создания компании, однако есть случаи, когда они крайне необходимы:

1. Компания набирает обороты. Период активного роста, этот период сопровождается активной текучкой кадров, привлечение внештатных сотрудников, увеличение нагрузки на производство, расширение линейки продуктов или услуг. Имея описанные бизнес-процессы, вам не придется каждому сотруднику объяснять, что к чему, а руководители отделов смогут более эффективно вести управление.

2. Сложное производство. Если вы производите продукт, в производстве которого задействовано множества процессов и операций. Сложное производство обязательно должно сопровождаться четкими регламентами на каждом этапе его разработки. Это предоставляет описание и внедрение бизнес-процессов.

3. Продажа франшизы. При желании продавать франшизу своего бизнеса описанные бизнес-процессы просто необходимы не только для развития сети, но и для организации работы своих франчайзи. Мало кто захочет приобрести бизнес без детально расписанных бизнес-процессов.

4. Необходимо снизить затраты. Если вы хотите снизить затраты на содержание производства, найти финансовые дыры, через которые утекает бюджет, наладить работу с каждым отделом.

5. Ориентация на развитие. Это необходимо, если есть стремление развиваться в будущем. Важно не упустить детали, которые могут стоить нескольких сотен и тысяч потерянной прибыли, расширяя свой бизнес, внедряя новые технологии, продукты или услуги, открывая дополнительные филиалы.

Разработка бизнес-процессов – это создание последовательности стандартов и процедур, позволяющих

достигать организации запланированных результатов. На первый взгляд, разработка бизнес-процессов может показаться довольно сложной и трудной задачей, справиться с которой не под силу обычному предпринимателю.

На самом деле, все выглядит гораздо проще, и, если вы хотите заняться разработкой и описанием бизнес-процессов, стоит задаться вопросом построения правильной последовательности действий.

Для того, чтобы процесс разработки бизнес-стандартов выглядел проще, предлагается разделить этот процесс на несколько этапов:

**Действия.** Первый подготовительный. Подумайте, что вам нужно для выполнения той или иной задачи. Перечислите, какие действия необходимо включить в бизнес-процесс.

**Последовательность.** Постройте алгоритм выполнения того или иного процесса пошагово. Опишите последовательность действий, которые должны идти один за другим.

**Результат.** Четко сформулируйте результат, который вы ожидаете от данного процесса. Что хотите получить на выходе.

**Управление** бизнес-процессами позволяет внедрить процессный подход в работу различных подразделений.

После того, как бизнес-процессы были описаны, необходимо организовать систему контроля и управления. Управлением бизнес-процессами в идеале должен заниматься отдельный специалист – Project Manager. Данный сотрудник имеет сферу ответственности, ограничивающуюся исключительно вашим производством, ведь управление бизнес-процессами подразумевает необходимость держать под контролем весь производственный цикл.

Для управления бизнес-процессами существует целый комплекс инструментов, который включает и графики, и

схемы работы, и заполнение отчетов. Управление бизнес-процессами включает в себя: разработку новых стандартов работы и оптимизацию (совершенствование) существующих регламентов и процедур. «Стандартизировать способ производства – это значит выбрать лучший из способов и применить его. Стандартизация бессмысленна, если она не стремится к совершенству» – Генри Форд.

## ***6.2. Цели, задачи, классификация бизнес-процессов***

Внутренние проверки хозяйственных операций, протекающих в определенной последовательности и цикличности, имеют большое значение для целей управления. Для достижения целей аудита отдельных хозяйственных процессов в практике применяются два подхода к организации проверок: пообъектный и циклический.

При пообъектном подходе выделяются сегменты аудита, которые практически должны повторять объекты управления и бухгалтерского (финансового и управленческого) учета. Методика такого подхода предусматривает обязательность тестирования в целях получения доказательств в части отдельных синтетических и аналитических счетов бухгалтерского учета.

При пообъектном подходе каждая хозяйственная операция дважды попадает в сферу внимания внутреннего аудитора, так как хозяйственные операции затрагивают два объекта бухгалтерского учета. Или она проверяется двумя аудиторами на соответствие установленных критериев отдельных счетов бухгалтерского учета без выявления причинно-следственной связи между двумя объектами управления и учета.

Кроме того, эти же хозяйственные операции при дальнейшем проведении аудита еще раз рассматриваются с точки зрения наличия и функционирования взаимосвязей между объектами. В практической деятельности нельзя признать рассмотренный вариант рациональным, поскольку одни и те же

хозяйственные операции (следовательно, одни и те же первичные учетные документы как материальные носители информации) проверяются неоднократно, увеличивая тем самым трудоемкость работ, задерживая исполнение поставленной администрацией задачи, поднимая стоимость внутренних аудиторских процедур.

Этот подход широко применяется при осуществлении внешнего аудита, в связи с этим, процесс внутреннего аудита может быть оптимальен в том случае, когда в качестве сегментов аудита будут приняты возникающие при осуществлении хозяйственных операций взаимосвязи между объектами учета, которые составляют циклы хозяйственных операций.

Циклический подход к организации аудита предусматривает выделение в качестве сегментов таких циклов хозяйственных операций, которые будут характеризовать специфику деятельности предприятия, применяемую систему бухгалтерского учета и документооборота.

Таким образом, данный вариант подхода в отличие от предыдущего будет иметь для каждого субъекта хозяйствования свои индивидуальные особенности.

В общем случае циклы деловой активности можно представить в виде процессов:

- приобретения (материально-техническое обеспечение);
- производство (выполнение технических операций, производство ресурсов),
- продажи (получение дохода, формирование финансовых результатов),
- инвестирование (осуществление долгосрочных и краткосрочных финансовых вложений).

Таким образом, бизнес-процесс представляет собой анализ всех направлений деятельности компании, начиная с процедур закупки и заканчивая реализацией продукции или выполнением работ, а также оказанием услуг. Внутренний аудит рассматривает отражение всех фактов хозяйственной жизни компании в учете, но в неразрывной связи с самими процессами.

Особое внимание необходимо уделить на информационные каналы, призванные обеспечить эффективность процесса.

На основании анализа информационных потоков промышленного предприятия были выделены следующие циклы деловой активности.

«Приобретение», включающее проверку процессов приобретения товарно-материальных ценностей, т.е. процессов снабжения, их хранения и выдач в производство или на технико-эксплуатационные нужды.

«Производство», состоящее из технологических операций и производственных процессов, в ходе исполнения которых потребляются ресурсы в целях изготовления готовой продукции, а также порядок приемки готовой продукции и ее сдачи на склад.

«Продажи», охватывающие хозяйствственные операции, связанные с продажей готовой продукции, прочих активов, приводящие к получению доходов от обычных и прочих видов деятельности, либо к образованию задолженности (кредиторской или дебиторской), либо к оттоку денежных средств.

«Инвестирование», заключающее хозяйствственные операции, связанные с долгосрочными и краткосрочными вложениями средств (создание новых, реконструкция, расширение, модернизация, техническое перевооружение действующих предприятий, приобретение ценных бумаг и т.п.) в целях сохранения и увеличения капитала.

«Управление», объединяющее хозяйствственные операции целенаправленного воздействия на согласованную совместную деятельность людей для получения определенного результата (операции движения денежных средств, возникновения и погашения обязательств путем оплаты или зачета взаимных требований, операции по распределению прибыли и формированию капитала), в качестве которого выступают прибыль организации, а также обеспечение финансовыми, трудовыми и материальными ресурсами и т.д.

Классификация циклов деловой активности позволяет

применить во внутреннем аудите в силу природы двойной записи контрольные процедуры идентификации бухгалтерских записей по дебету одного счета и кредиту другого счета, тем самым выявляя искажения или пропуски в записях.

Например, проводя тестирование в цикле приобретения дебетовых записей по оприходованию материальных ценностей, одновременно следует проводить тестирование кредитовых записей в цикле управления (возникновение кредиторской задолженности). Такой способ проведения аудита называют способом направленного тестирования.

Следовательно, циклический подход создаст возможность установить взаимосвязь между основными циклами хозяйственных операций, составляющих экономику организации, и в последующем определить вид коммуникационной сети, оценить ее возможности и разработать мероприятия по совершенствованию информационного потока.

Сегментирование внутреннего аудита с использованием циклического подхода широко применяется в зарубежной практике, так как более, чем пообъектный, соответствует требованиям менеджмента.

В европейских странах аудиторы, применяющие метод целенаправленного тестирования, прежде всего проверяют величину доходов на предмет их завышения и величину расходов с позиций занижения.

Следует отметить развивающийся в нашей стране бюджетный подход к организации внутреннего аудита. Его сущность заключается в постоянном мониторинге и проведении проверок исполнения бюджетов обособленных бизнес-подразделений, выделенных в качестве сегментов аудита.

В этом случае различные виды бизнеса, реализовываются самостоятельно в рамках одного предприятия, классифицируются по направлениям деятельности.

Каждое из направлений рассматривается при постановке внутреннего аудита с позиции тождественности регламенту

бюджетирования как выделенное структурное бизнес-подразделение, планирование и учет деятельности которого осуществляются автономно.

При этом по каждому направлению составляется отдельный бюджет и организуется управленческий учет по видам деятельности (центрам ответственности).

Предприятия, где имеют место различные виды деятельности, но существенную производственную кооперацию между подразделениями, службами, цехами и участками, сегментирование объектов аудита проводят выделением в качестве сегментов аудита бизнес-единицы, под которыми понимают производства, цехи, участки.

Практика использования бюджетного подхода зависит от наличия соответствующей нормативно-справочной базы, принятого порядка разработки и состав бюджетов, системы управленческого учета.

### ***6.3. Использование бизнес-процессов во внутреннем аудите***

Внутренний аудит бизнес-процессов – это анализ всех видов деятельности компании: производственной, коммерческой, социальной. Его задача заключается в определении, насколько эффективно функционируют основные структурные подразделения фирмы и каналы передачи информации.

Для того чтобы определить методы и процедуры внутреннего контроля бизнес-процессов необходимо подробно рассмотреть сущность, виды и структуру бизнес-процессов предприятия.

Первое описание бизнес-процесса было предложено английским экономистом и философом Адамом Смитом в 1776 году. В своем главном труде «Исследование о природе и причинах богатства народов» он описал функционирование вымышленной фабрики по производству булавок. А. Смит писал «... деятельность по производству булавок разбивается примерно

на восемнадцать отдельных операций, которые на некоторых фабриках выполняются отдельными сотрудниками, а на других – один сотрудник выполняет две-три операции». Ему принадлежит концепция разделения труда, которая позволила в сотни раз увеличить его производительность. Приведенное им описание бизнес-процессов как раз и является примером реализации этой концепции. Идеи А. Смита нашли продолжение в работах Ф. Тейлора, который сформулировал концепцию научного управления – теорию, в которой анализируются и синтезируются потоки работ.

Однако современные концепции бизнес-процессов существенно отличаются от представления о бизнес-процессах А. Смита, Ф. Тейлора и их современников. Если ранее понятие «бизнес-процесса» строилось на идеи разделения труда, то в конце XX века под бизнес-процессом стали понимать интеграцию разных функций в единый процесс, управляемый как единой целое.

В современной научной литературе существует множество определений понятия «бизнес-процесс», которые описывают его с различных точек зрения. Рассмотрим несколько наиболее популярных из них. Одно из наиболее конструктивных определений «бизнес-процесса» дал в начале 90-х годов профессор Т. Дэвенпорт. Он описал бизнес-процесс как «...структурированное и измеримое множество видов деятельности, спроектированное для производства продукта, предназначенного определенным потребителям или рынкам». Предложенное понятие акцентирует внимание на том, как выполняется работа в компании, а не на том, что именно производится. Т. Дэвенпорт считал, что «бизнес-процесс – это упорядоченное во времени и пространстве множество видов деятельности с четко обозначенным началом и концом, а также с ясно определенным входом и выходом».

Таким образом, в этом определении сформулирован ряд свойств, которыми должен обладать бизнес-процесс.

Обобщая множество различных определений бизнес-процесса, можно обозначить следующий набор свойств, которыми должен обладать бизнес-процесс:

- 1) границы, вход и выход бизнес-процесса должны быть ясно определёнными;
- 2) все виды деятельности, входящие в бизнес-процесс, должны быть упорядоченными во времени и пространстве;
- 3) преобразования, происходящие внутри бизнес-процесса, должны добавлять ценность для получателя;
- 4) бизнес-процесс должен быть встроен в структуру организации;
- 5) бизнес-процесс может быть кросс функциональным (охватывать несколько функций).

У каждого бизнес-процесса можно определить три роли:

- заказчик, которым является должностное лицо, имеющее полномочия и располагающее необходимыми ресурсами для принятия решений о проведении работ по описанию, регламентации и контролю бизнес-процесса;
- владелец, которым является должностное лицо, которое располагает материальными и информационными ресурсами бизнес-процесса, управляет его ходом и несет ответственность за результат и эффективность;
- потребитель – внутренний или внешний субъект, получающий результат бизнес-процесса.

Все бизнес-процессы можно отнести к одному из трех типов:

- процессы управления – обеспечивают управление организацией как единой системой (планирование, контроль и прочие);
- операционные процессы – бизнес-процессы, обеспечивающие основной доход компании (снабжение, производство, маркетинг, продажи и прочие);
- поддерживающие процессы – процессы, поддерживающие основной бизнес и создающие инфраструктуру

предприятия (подбор персонала, бухгалтерский учет, техническая поддержка и прочие).

Внутренний контроль бизнес-процессов показывает реальную картину происходящего в бизнес-процессах организации, позволяет определить зоны улучшения и оптимизации, способствует росту его эффективности и управляемости, снижает вероятность наступления многих рисков. Выделяют шесть основных направлений такого контроля: самоконтроль, контроль непосредственным руководителем, контроль по показателям, внутренний аудит, «жесткая» автоматизация и контроль, интегрированный в процесс. Рассмотрим основные методы и процедуры каждого из направлений внутреннего контроля бизнес-процессов в отдельности.

Самоконтроль предполагает, что исполнитель самостоятельно отслеживает выполнение всех утвержденных этапов конкретного бизнес-процесса, их своевременность и результат. Для этого исполнитель должен хорошо знать структуру бизнес-процесса, стандарты по которым он работает, обладать навыками работы с документами. Внутренней мотивацией исполнителя соблюдать все требования реализации бизнес-процесса является осознание рисков, возникающих от некорректного выполнения работы, материальное стимулирование, наличие грамотного руководителя-лидера. Основными инструментами самоконтроля являются чек-листы, журналы, ведомости учета рабочего времени и прочее.

Контроль непосредственным руководителем за соблюдением исполнителями всех утвержденных этапов конкретного бизнес-процесса может быть визуальным (непосредственная фиксация факта исполнения) и в виде анализа документов, подтверждающих выполнение работы (журналов, чек-листов, ведомостей и прочего). Очевидно, что для осуществления контроля исполнителей, руководитель сам должен хорошо знать структуру бизнес-процесса и его

стандарты.

Контроль по показателям возможен только тогда, когда бизнес-процесс является стабильным, содержит адекватные показатели исполнения, информация для расчета которых является достоверной и оперативной, накоплена статистика изменения показателей за определенный период, осуществляется постоянный мониторинг хода и результатов бизнес-процесса по указанным показателям. Такой вид контроля может осуществлять как непосредственный руководитель бизнес-процесса, так и руководители высшего уровня.

Внутренний аудит является одним из самых распространённых способов контроля бизнес-процессов. Как правило, с целью проведения внутреннего аудита создается специальное подразделение. Такой вид контроля регламентирован собственным стандартом, выполняется в соответствии с утвержденным планом. Методы внутреннего аудита бизнес-процессов:

- анализ рабочей документации по процессу;
- визуальное наблюдение за исполнителями бизнес-процесса;
- интервью по контрольным вопросам;
- анализ причин снижения результативности и эффективности бизнес-процесса.

По итогам внутреннего аудита составляется отчет для руководителей и кураторов соответствующих процессов.

Внутренний контроль бизнес-процессов посредством их автоматизации реализуется при переводе части процедур или всего процесса в автоматизированную систему при помощи программного обеспечения. Действия исполнителя в таком случае заранее спроектированы. В результате использования автоматизированных систем присутствует уверенность, что процесс будет выполнен в соответствии с установленными требованиями. Однако невозможно полностью исключить человеческий фактор.

Внутренний контроль, интегрированный в бизнес-процесс, реализуется с помощью организации точек контроля непосредственно внутри бизнес-процесса.

Точка контроля – это средство управления бизнес-процессом, целью которого является контроль соответствия результатов проделанной работы на каждом этапе бизнес-процесса определённым требованиям к её результату. В случае обнаружения несоответствия, организуется обратная связь, в рамках которой результат должен быть откорректирован. Существует два типа точек контроля: внедренные в бизнес-процесс и наблюдающие за процессом. Точки контроля, внедренные в бизнес-процесс, является одной из операций бизнес-процесса, которая в случае выявления несоответствия может остановить дальнейшую реализацию бизнес-процесса. Точки контроля, наблюдающие за процессом, реализуются параллельно с бизнес-процессом, осуществляя выборочный контроль. Такие точки контроля не препятствуют работе исполнителей, а только фиксируют значение показателей и выявленные несоответствия. Обратная связь от таких точек контроля организуется по истечению установленного промежутка времени.

Внутренний аудит бизнес-процессов необходимо проводить в следующих случаях:

1. После внедрения новой документации и инструкций. Например, при установке другого программного обеспечения. В этом случае проводить аудит лучше не сразу же, а спустя некоторое время, необходимое для "обкатки" и тестирования. Глубина проверки зависит от масштабности изменений и важности данного процесса для компании.

2. Плановый аудит. Проводится согласно установленному графику, не реже 1 раза в год.

3. Внеплановый аудит. Организовывается по требованию высшего руководства или менеджера, отвечающего за конкретный бизнес-процесс. Такая потребность может

возникнуть в случае, если: произошёл крупный сбой; периодически поступают жалобы от клиентов процесса (внешних и внутренних); есть предложения и идеи по улучшению процесса. Таким образом, аудит бизнес-процессов необходим во всех случаях, когда в компании происходят какие-либо перемены.

Внутренний аудит бизнес-процессов проводится в соответствии с чётко прописанными требованиями. Исследуются основные циклы деловой активности компании – снабжение, производство, продажи, инвестирование (вложение средств в модернизацию и расширение), а также управление.

Этап 1: Изучение общих закономерностей.

Внутренняя проверка начинается со сбора основной информации о деятельности предприятия, его структуре и направления деятельности подразделений. В основном её получают из документов предприятия – стратегический план, правила управления, должностные инструкции, кодексы и т. п. Все данные заносятся в отчёт, где указываются: структура организации; перечень основных бизнес-процессов; описание работы подразделений: названия, функции, входящие и исходящие документы, результаты деятельности. Часто после составления отчёта проводятся интервью с персоналом. Это позволяет на ранних этапах обнаружить неточности, увидеть разницу между реальным положением вещей и тем, как представляют организацию сами сотрудники.

Этап 2: Детальный анализ бизнес-процессов.

На этом этапе необходимо описать последовательность и особенности выполнения разных операций на предприятии. Для удобства составляются таблицы, описывающие каждый бизнес-процесс в отдельности (таблица 6.1). Начальные данные, с поступления которых начинается бизнес-процесс.

Таблица 6.1

## Последовательность этапов описания бизнес-процессов

Название операции	Документы, справки запросы и т.д., необходимые для выполнения задачи. Их источники
	Документы и отчёты, которые заполняются в ходе работы. Участники бизнес-процесса: сотрудники фирмы, поставщики, клиент
	Материалы и другие ресурсы, которые используются при выполнении функции и получаются в результат
	Значимость процесса в работе подразделения («А» – самые важные, «В» – средние, «С» – малозначительны)
	Какие проблемы возникают при выполнении? С чьей стороны – сотрудников, клиентов, смежных подразделений? Насколько они критичны? Как влияют на стоимость, время, качество?
	Сроки выполнения процесса. Последовательность действий

Кроме того, составляются подробные схемы и диаграммы деятельности, которые отображают организационную структуру компании, последовательность рабочих инструкций, взаимодействия между сотрудниками одного отдела и разных подразделений. Вся процедура должна быть задокументирована. При возможности рекомендуется организовать аудио- и видеозапись.

### Этап 3: Моделирование.

Цель данного этапа – систематизировать информацию о компании и её процессах в наглядной графической форме. Модель должна показывать структуру бизнес-процессов, особенности их выполнения, а также последовательность документооборота. Вначале подготавливается структурная модель, которая отображает взаимодействие подразделений, документацию, структуру бизнес-процессов (от общих групп к

частным задачам). Кроме того, показывается, как именно перемещаются данные, ресурсы и документы между основными участниками. Готовая модель согласуется с архитекторами, ведущими программистами и специалистами организации.

Если в ходе проверки обнаружены какие-либо отклонения, необходимо чётко установить их причину. Она может быть, как внешней, так и внутренней, объективной или субъективной (например, низкая мотивация сотрудника).

Этап 4: Подготовка отчёта и презентация результатов.

На основе полученных сведений комиссия должна разработать рекомендации и предложения по совершенствованию процессов. При этом необходимо ответить на ключевые вопросы: с какими отрицательными побочными эффектами можно столкнуться? Нужно ли обновлять всю документацию? Как долго придётся ждать, чтобы увидеть эффект от изменений? Далее руководитель готовит отчёт и заключение, а также презентацию результатов.

Таким образом, аудит бизнес-процессов позволяет владельцам компании узнать о "слабых местах" и проблемах в организации. При этом учитывается точка зрения сразу 2-х сторон – проверяющей и проверяемой. Усовершенствование и разработка бизнес-процессов может включать в себя мероприятия по дополнительному обучению сотрудников, доработке ПО, предложения по поощрению персонала и кадровым перестановкам.

Методы проведения аудита и источники информации. Начало бизнеса, и любые значительные изменения на предприятии требуют использования максимально точной и достоверной информации. В основном это математические прогнозы, сравнение и пересчёт данных. В качестве источников данных выступают документы: сметы, журналы выполнения работ; документы для оформления заказов; договоры поставок; счета-фактуры; карточки расчёта себестоимости продукции; инвентарные карточки; регистры бухгалтерского учёта; отчёты

по приходу и отпуску материальных ресурсов, карточки складского учёта; банковские выписки, приходные/расходные кассовые документы и т. д. Также необходимо собрать информацию о показателях процесса – не только точные значения, но и то, как происходит расчёт плановых значений, какие меры предпринимаются в случае отклонений. Эти данные можно получить в процессе мониторинга за ходом работы, а также на интервью с сотрудниками, клиентами и поставщиками. В зависимости от того, с какой целью проводится аудит бизнес-процессов, используются различные критерии и методы оценивания (таблица 6.2)

Таблица 6.2

Категории оценивания бизнес-процессов

Направления деятельности	Показатели
Финансы	<ul style="list-style-type: none"> <li>— выполнение плана выпуска продукции (%); финансовые результаты деятельности (тыс. руб.);</li> <li>— доходность вложений, инвестиций (%);</li> <li>— рентабельность деятельности (%);</li> <li>— оборотный капитал (тыс. руб.).</li> </ul>
Отношение с заказчиками и покупателями	<ul style="list-style-type: none"> <li>— доля рынка, которую занимает организация (%);</li> <li>— соотношение серийной продукции и индивидуальных заказов (%);</li> <li>— количество претензий со стороны клиентов (% от общего числа заказов);</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>— финансовые потери от задолженности покупателей (тыс. руб.)</li> </ul>
Внутренние бизнес-процессы	<ul style="list-style-type: none"> <li>— уровень производительности труда (%);</li> <li>— количество запасов, которые не используются более I квартала (тыс. руб.);</li> <li>— загруженность производственных станков, оборудования (%).</li> </ul>
Обучение и совершенствование	<ul style="list-style-type: none"> <li>— затраты на повышение квалификации (тыс. руб./чел.);</li> <li>— индекс удовлетворённости работников (от 0 до 10);</li> <li>— соблюдение регламента документооборота (от 0 до 10);</li> <li>— доля затрат на исследования (% от общей суммы расходов).</li> </ul>

Используя систему сбалансированных показателей, можно сразу увидеть, на каких участках работы возникают проблемы. Наиболее сложный период в этом плане – начало бизнеса, когда сравнивать показатели ещё не с чем. Именно поэтому многие молодые компании привлекают к аудиту сторонних экспертов, которые могут оценить потенциальные риски ещё задолго до того, как те начнут серьёзно мешать работе предприятия.

## **Вопросы к главе 6:**

1. Что включает в себя понятие бизнес-процесс?
2. Какие классификации бизнес-процессов выделяют в компаниях?
3. Каковы преимущества попроцессного подхода к управлению?
4. Дайте характеристику пообъектному подходу к организации внутренних проверок.
5. Дайте характеристику циклическому подходу к организации внутренних проверок.
6. Что представляет собой внутренний аудит бизнес-процессов?
7. Какими свойствами должен обладать бизнес-процесс?
8. Назовите типы бизнес-процессов
9. Назовите основные этапы проведения внутреннего аудита бизнес-процессов.
10. Дайте характеристику категориям оценивания бизнес-процессов

## **ГЛАВА 7. ЦИКЛ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА**

### ***7.1. Планирование аудита***

Процесс проведения внутреннего аудита структурно похож на процесс аудита внешнего. Как и при любой форме контроля – это три этапа:

- планирование,
- проведение мероприятия (проверки),
- оценка результатов и подготовка рекомендаций (заключительный этап).

Планирование является обязательным элементом аудиторской проверки. Планирование – это один из элементов системы управления, развития любого бизнеса. Для внутреннего аудита планирование должно носить риск-ориентированный характер.

Современные аудиторские стандарты требуют, чтобы планирование аудита начиналось с консультаций с высшим

исполнительным руководством компании.

При планировании внутреннего аудита можно выделить следующие основные этапы:

- 1) предварительное планирование аудита;
- 2) подготовка и составление общего плана аудита;
- 3) подготовка и составление программы аудита.

Каждый из этапов и все планирование аудита в целом основывается на ряде принципов, которые позволяют обеспечить для каждой аудиторской организации его логичность, точность, оптимальность и качественное соответствие.

Принципы аудита:

- 1) комплексность планирования;
- 2) непрерывность планирования;
- 3) оптимальность планирования.

Принцип комплексности планирования аудита предполагает обеспечение взаимосвязи и согласованности всех этапов планирования – от предварительного планирования до составления общего плана и программы аудита.

Принцип непрерывности планирования выражается в установлении сопряженных заданий группе аудиторов и увязке этапов планирования по срокам и по смежным хозяйствующим субъектам (структурным подразделениям, выделенным на отдельный баланс, филиалам, представительствам, дочерним организациям). Причем при планировании аудита на длительный период времени или в течение года аудиторам следует своевременно корректировать планы и программы проведения аудита с учетом изменений в финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта и результатов промежуточных аудиторских проверок.

Принцип оптимальности планирования аудита заключается в том, что в процессе планирования следует обеспечить вариантность планирования для возможности выбора оптимального варианта общего плана и программы аудита на основании критериев, определенных внутренними аудиторами.

Рассмотрим этапы планирования, в которых, как уже было определено, принципы планирования находят реальное воплощение.

### **Этап предварительного планирования аудита.**

На любой экономический субъект оказывается влияние с двух сторон: с внешней (воздействие внешних факторов) и внутренней.

Под внешними факторами будем понимать те, которые отражают экономическую ситуацию в стране (регионе) в целом и отраслевые особенности и тем самым опосредованно влияют на экономический субъект.

Внутренние факторы – это причины, связанные с индивидуальными особенностями финансово-хозяйственной деятельности самого экономического субъекта и влияющие на его хозяйственную деятельность непосредственно.

Аудитору необходимо обязательно учитывать влияние каждого фактора как в процессе функционирования службы внутреннего аудита в целом, так и на этапах планирования аудиторского задания (особенно его предварительном этапе).

При планировании должно учитываться:

1. организационно-управленческая структура экономического субъекта;
2. виды производственной деятельности и номенклатура выпускаемой продукции;
3. структура капитала и курс акций (в случае, если акции экономического субъекта подлежат котировке);
4. технологические особенности производства продукции;
5. основные покупатели и поставщики экономического субъекта;
6. порядок распределения прибыли, остающейся в распоряжении организации;
7. наличие дочерних и зависимых организаций;
8. имеющаяся система внутреннего контроля;
9. принципы формирования оплаты труда персонала.

Желательно также рассчитать показатели рентабельности финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта, среднеотраслевые аналоги.

Далее необходимо переходить к формированию штата для проведения аудита.

Источниками получения информации об организации для аудитора могут являться: устав экономического субъекта, документы о регистрации экономического субъекта, протоколы заседаний Совета директоров, собраний акционеров либо других аналогичных органов управления экономического субъекта; документы, регламентирующие учетную политику экономического субъекта; бухгалтерская отчетность; статистическая отчетность; документы планирования деятельности экономического субъекта (планы, сметы, проекты); контракты, договоры, соглашения экономического субъекта; предшествующие внутренние отчеты аудиторов, консультантов; внутрифирменные инструкции; материалы налоговых проверок; материалы судебных и арбитражных исков; документы, регламентирующие производственную и организационную структуру экономического субъекта, список его филиалов и дочерних компаний; сведения, полученные из бесед с руководством и исполнительным персоналом экономического субъекта; информация, полученная при осмотре экономического субъекта, его основных участков, складов.

Итак, предварительный этап аудита должен заканчиваться оценкой финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта, в том числе на основе проведенных аналитических процедур.

#### **Этап составления общего плана**

Общий план должен служить аудиторской группе руководством в осуществлении программы аудита. Содержание общего плана для каждой проверки будет различным.

В общем плане аудиторская организация должна предусмотреть:

- сроки проведения аудита для составления графика проведения аудита, подготовки отчета;
- необходимость привлечения экспертов в процессе проведения аудита;
- способ проведения аудита (сплошная или выборочная проверка).

Аудитор также может включить в общий план данные:

- 1) о формировании аудиторской группы, численности и квалификации аудиторов, привлекаемых к проведению аудита;
- 2) о распределении аудиторов в соответствии с их профессиональными качествами и должностными уровнями по конкретным участкам аудита;
- 3) об инструктировании всех членов аудиторской группы, об их обязанностях, ознакомлении с финансово-хозяйственной деятельностью экономического субъекта, а также с положениями общего плана аудита;
- 4) о контроле руководителя группы за выполнением плана и качеством работы ассистентов аудитора, за ведением ими рабочей документации и надлежащим оформлением результатов аудита;
- 5) разъяснение руководителем аудиторской группы методических вопросов, связанных с практической реализацией аудиторских процедур;
- 6) о документальном оформлении особого мнения члена аудиторской группы (исполнителя) при возникновении разногласий в оценке того или иного факта между руководителем аудиторской группы и ее рядовым членом.

Конечно, в процессе проведения проверки у аудиторов могут возникнуть основания для пересмотра отдельных положений общего плана. В этих случаях аудитор должен вносить изменения в этот документ. Все вносимые в план изменения, а также причины изменений аудитору необходимо подробно документировать.

### **Подготовка и составление программы аудита**

Программа аудита является развитием общего плана аудита и представляет собой детальный перечень содержания аудиторских процедур, необходимых для практической реализации плана аудита.

Первостепенное значение должно уделяться ключевым видам деятельности и процессам, оказывающим решающее влияние на успех компании, достижение ее целей, а также критическим видам деятельности, процессам, ненадлежащее исполнение которых на определенном этапе времени может представлять реальную или потенциальную опасность для компании.

Типичными процессами, которые можно отнести к ключевым, являются:

- 1) изучение спроса, ожиданий потребителей;
- 2) управление закупками;
- 3) взаимодействие с потребителями, реализация продукции;
- 4) подготовка и компетентность персонала.

Программа аудита служит подробной инструкцией ассистентам аудитора и одновременно является для руководителей аудиторской группы средством контроля качества работы.

Аудиторскую программу можно составлять:

- в виде программы тестов средств контроля;
- в виде программы аудиторских процедур, по существу.

Программа тестов средств контроля – это перечень совокупности действий, предназначенных для сбора информации о функционировании системы внутреннего контроля и учета. Назначение тестов средств контроля заключается в том, что они помогают выявить существенные недостатки средств контроля экономического субъекта.

Аудиторские процедуры по существу – это детальная проверка верности отражения в бухгалтерском учете оборотов и сальдо по счетам или иная подробная проверка. Программа

аудиторских процедур, по существу, представляет собой перечень действий аудитора для таких детальных конкретных проверок. Для процедур, по существу, аудитору следует определить, какие именно разделы бухгалтерского учета он будет проверять, и составить программу аудита по каждому разделу проверки.

Так же, как и на втором этапе (составлении программы аудита), аудитору следует документально оформить программу аудита. В зависимости от изменений условий проведения аудита и результатов аудиторских процедур программа аудита может пересматриваться. Причины и результаты изменений следует тоже документировать.

Выводы аудитора по каждому разделу аудиторской программы, документально отраженные в рабочих документах в последующем будут являться фактическим материалом для составления аудиторского отчета.

Можно обозначить номером или кодом каждую проводимую аудиторскую процедуру в программе аудита, чтобы аудитор в процессе работы имел возможность делать ссылки на них в своих рабочих документах.

На основании годовой программы аудита составляется календарный график проверок, а также план на каждую отдельную или комплексную аудиторскую проверку. На основании годовой программы аудита разрабатывается План внутреннего аудита на каждую проверку с учетом необходимости в ресурсах.

Программы внутреннего аудита могут быть классифицированы в зависимости от видов ревизуемых объектов по типам.

1. Стандартная программа – используется при проведении типовых проверок.

2. Адаптированная программа – используется при изменении целей типовой проверки, вызванных изменениями уровней рисков изучаемого объекта.

3. Специальная программа – разрабатывается для проведения аудита ранее не исследуемых объектов.

Наличие стандартных программ значительно уменьшает трудоемкость этапа разработки документации при планировании проверки.

При планировании аудита можно использовать метод «мозгового штурма».

Данный метод рекомендуется использовать в следующих случаях:

- При большой доле молодых специалистов в службе внутреннего аудита с незначительным опытом работы.
- При временных ограничениях контрольных процедур.
- При невозможности постоянного привлечения высококвалифицированных специалистов на проведение проверки.
- Новизне направления проверки для проверяющего подразделения.

Для применения метода «мозгового штурма» возможны следующие шаги:

- 1) Подготовка (с четкой формулировкой проблемы).
- 2) Выравнивание «информационного поля» (этап ознакомления с данными).
- 3) Генерация идей (фиксация любых возникающих решений).
- 4) Отбор, систематизация и оценка идей (можно применять критерии: актуальность, возможность практической реализации, значимость предполагаемых результатов).
- 5) Утверждение программы (программа должна быть утверждена руководитель службы внутреннего аудита).
- 6) Обратная связь (подведение итогов).

Преимущества применения данного метода связаны с повышением мотивации сотрудников службы внутреннего аудита, эффективностью планирования ресурсов, повышение командного взаимодействия.

## *7.2. Проведение аудита*

Проведение внутреннего аудита будет зависеть от цели и поставленных задач в плане и программе аудита.

В любом случае основной задачей внутреннего аудитора становится сбор данных, сбор доказательств для формирования выводов в отношении объекта проверки.

Аудиторские доказательства – это информация, полученная аудитором в ходе проверки от проверяемого экономического субъекта и третьих лиц, или результата ее анализа, позволяющая сделать выводы и выразить мнение аудитора о достоверности бухгалтерской отчетности. Аудиторские доказательства представляют собой документальные источники данных, сведения из других источников и даже отсутствие данных и информации.

Порядок формирования аудиторских доказательств для внутреннего аудита не регламентируется на законодательном уровне. Может быть, только прописан в локальных документах компании.

При осуществлении аудиторских проверок количество информации, необходимой для оформления последующих аудиторских оценок, не определяется. Аудитор должен на основе своего профессионального суждения самостоятельно принять решение:

- о количестве информации, необходимой для составления заключения,
- о достоверности бухгалтерской отчетности экономического субъекта.

Для определения достаточности аудиторских доказательств следует учесть следующие факторы:

- а) степень аудиторского риска;
- б) наличие достаточных свидетельств от независимого источника;
- в) получение аудиторского доказательства на основе

данных системы внутреннего контроля (которое является тем более достоверным, чем лучше состояние системы внутреннего контроля);

г) получение информации в результате самостоятельного анализа или проверки аудиторами;

д) получение аудиторских доказательств в форме документов и письменных показаний (как более достоверных, чем показания в устной форме);

е) возможность сопоставления выводов, сделанных в результате использования доказательств, полученных из различных источников.

Классификация аудиторских доказательств.

1. По объекту получения доказательств:

- а) внутренние;
- б) внешние;
- в) смешанные.

2. По функциональному значению

- а) предметные;
- б) вспомогательные.

3. По роли опытных данных:

- а) эмпирические;
- б) математические.

4. По способу доказывания:

- а) прямые;
- б) обратные.

5. По цели

- а) защищающие;
- б) опровергающие.

6. По способу закрепления:

- а) личные;
- б) вещественные.

7. По приближенности к реальному событию:

- а) естественные;
- б) искусственные;

в) рациональная документация.

8. По соответствуанию между доказательством и фактом, имевшим место:

- а) первичные;
- б) вторичные;
- в) косвенные.

Рассмотрим виды доказательств по классификации, приведенной выше.

1. По объекту получения доказательств.

Внутренние аудиторские доказательства (или иное название – «данные, сформированные под контролем директоров») включают в себя информацию, полученную от экономического субъекта в письменном или устном виде.

Внешние аудиторские доказательства (или «данные, сформированные под контролем третьих лиц») включают в себя информацию, полученную от третьей стороны в письменном виде (обычно по письменному запросу аудиторской организации).

Смешанные аудиторские доказательства (или «данные, сформированные под контролем третьих лиц») включают в себя информацию, полученную от экономического субъекта в письменном или устном виде и подтвержденную третьей стороной в письменном виде.

2. По функциональному значению.

Предметными являются доказательства, которые непосредственно устанавливают либо обстоятельства предмета доказывания, либо промежуточные факты, на основании которых делаются выводы о наличии или отсутствии обстоятельств предмета доказывания.

Вспомогательными являются доказательства, не имеющие самостоятельного значения. Они связаны с предметом доказывания через предметные доказательства.

3. По роли опытных данных.

Эмпирические аудиторские доказательства основываются

на экспериментальных данных.

Математические аудиторские доказательства основываются не на эксперименте, а на применении известных, сложившихся закономерностей, в том числе – математических расчетов.

#### 4. По способу доказывания.

В прямых доказательствах истинность тезиса непосредственно обосновывается истинными аргументами.

В обратном доказательстве истинность тезиса обосновывается ложностью антитезиса (ложностью обратных утверждений).

#### 5. По цели.

Защищающие доказательства – это те доказательства, в которых отстаивается тезис, истинность которого оспаривается, подвергается (или может быть подвергнута) критике.

Опровергающие доказательства – это доказательства, обосновывающие ложность выдвинутого тезиса.

#### 6. По способу закрепления.

Личные доказательства формируются при личном общении аудитора с экономическим субъектом и третьими сторонами. Изначально личные обстоятельства выражаются в устной форме.

Вещественные доказательства могут представлять собой осмотр, инвентаризацию, письменную информацию.

При любой аудиторской проверке требуется именно документальное (письменное) оформление всех собранных доказательств. Поэтому личные доказательства также должны быть задокументированы.

#### 7. По приближенности к реальному событию.

Естественные доказательства основываются на реальных фактах (факт равен доказательству).

Искусственные доказательства формируются на основе ряда свершившихся фактов.

Рациональная документация «относится к логическому

доказательству».

Наибольшее влияние на мнение аудитор оказывают первые доказательства, затем – искусственные и в последнюю очередь – рациональная документация.

8. По соответству между доказательством и фактом, имевшим место.

Первичные аудиторские доказательства – это те доказательства, которые собираются аудитором непосредственно в момент совершения хозяйственной операции экономическим субъектом.

Вторичные аудиторские доказательства – это доказательства, собираемые аудитором после совершения экономическим субъектом хозяйственных операций (копии документов, регистров бухгалтерского учета, форм отчетности).

Косвенные аудиторские доказательства – это доказательства, применяемые при отсутствии требуемых аудитором первичных и необходимых вторичных аудиторских доказательств.

Предпочтение отдается, безусловно, 1-му и 2-му варианту (первичным и вторичным доказательствам).

Собранные доказательства должны отражаться аудитором в его рабочих документах, составленных в виде записей об изучении и оценке постановки бухгалтерского учета и организации внутреннего контроля, а также бланков, таблиц и протоколов, отражающих планирование, выполнение и изложение результатов аудиторских процедур.

Нами уже затрагивались выше некоторые варианты источников аудиторских доказательств. Определим их более подробно:

а) первичные документы экономического субъекта и третьих лиц;

б) регистры бухгалтерского учета экономического субъекта;

в) результаты анализа финансово-хозяйственной

деятельности экономического субъекта;

г) устные высказывания сотрудников экономического субъекта и третьих лиц;

д) сопоставление одних документов экономического субъекта с другими, а также сопоставление документов экономического субъекта с документами третьих лиц;

е) результаты инвентаризации имущества экономического субъекта, проводимой сотрудниками экономического субъекта;

ж) бухгалтерская отчетность.

Способы получения аудиторских доказательств.

При сборе аудиторских доказательств аудитор может применять несколько способов их получения:

1. проверка арифметических расчетов клиента (пересчет);
2. инвентаризация;
3. проверка соблюдения правил учета отдельных хозяйственных операций;
4. подтверждение;
5. устный опрос персонала;
6. проверка документов;
7. прослеживание;
8. аналитические процедуры;
9. подготовка альтернативного баланса.

### **Проверка арифметических расчетов клиента (пересчет).**

Пересчет заключается в проверке арифметической точности источников документов и бухгалтерских записей и в выполнении независимых подсчетов.

Пересчет, как правило, осуществляется выборочно.

### **Инвентаризация.**

Инвентаризация может проводиться как при учете, так и при всех контрольных моментах проверки данного учета. Аудит здесь не является исключением.

Инвентаризация – прием, который позволяет получить

точную информацию о наличии имущества экономического субъекта, ориентированную информацию о состоянии и стоимости такого имущества.

Инвентаризации подлежит имущество клиента и его финансовые обязательства.

В ходе аудиторской проверки аудиторы имеют право наблюдать за процессом проведения инвентаризации.

До начала проведения инвентаризации аудиторы должны:

а) выяснить, как часто проводилась инвентаризация имущества и финансовых обязательств;

б) проверить бухгалтерскую документацию по ранее проводившимся экономическим субъектом инвентаризациям;

в) ознакомиться с номенклатурой и объемами товарно-материальных ценностей;

г) выявить дорогостоящие товарно-материальные ценности;

д) проанализировать систему учета товарно-материальных ценностей и систему контроля экономического субъекта, выявить слабые и сильные стороны таких систем.

При наблюдении за проведением инвентаризации экономическим субъектом аудиторам следует:

а) принять участие в проведении контрольных измерений (взвешивание, пересчет) с целью проверки надежности средств контроля;

б) изучить, имеются ли устаревшие, неиспользуемые или мало используемые товарно-материальные ценности;

в) проверить, хранятся ли отдельно запасы, принадлежащие третьим лицам, и учитываются ли они отдельно в складском учете и в бухгалтерии на забалансовых счетах;

г) изучить реальность дебиторской и кредиторской задолженности.

Для повышения точности получаемых данных аудиторской организации следует провести проверки в двух направлениях:

а) сверить учетные данные с фактическим наличием товарно-материальных ценностей;

б) сверить фактические запасы товарно-материальных ценностей с данными учетных записей.

### **Проверка соблюдения правил учета отдельных хозяйственных операций.**

Этот метод позволяет аудиторам осуществлять контроль за учетными работами, выполняемыми бухгалтерией в момент оформления финансово-хозяйственных операций.

### **Подтверждение (сверка данных).**

Может применяться для получения информации о реальности остатков на счетах учета денежных средств, счетов расчетов, счетов дебиторской и кредиторской задолженности.

### **Устный опрос персонала, руководства экономического субъекта.**

Устный опрос персонала, руководства экономического субъекта и независимой (третьей) стороны может проводиться на всех этапах аудиторской проверки.

Результаты устных опросов должны записываться в виде протокола или краткого конспекта, в котором обязательно должны быть указаны:

- фамилия того аудитора, который проводил опрос,
- фамилия, имя, отчество лица, которое было опрошено.

Для проведения типовых опросов аудиторы могут готовить бланки с перечнями вопросов. В этих бланках могут отмечаться ответы опрошенных лиц.

Письменная информация по итогам устных опросов должна приобщаться аудиторами к другим рабочим документам аудиторской проверки.

### **Проверка документов.**

Проверка документов заключается в том, что аудитор должен убедиться в реальности определенного документа экономического субъекта. Для этого рекомендуется выбрать определенные записи в бухгалтерском учете и проследить

отражение операции в учете вплоть до того первичного документа, который должен подтверждать реальность и целесообразность выполнения этой операции.

### **Прослеживание.**

Под прослеживанием понимается процедура, в ходе которой аудитор проверяет некоторые первичные документы, проверяет отражение данных первичных документов в регистрах синтетического и аналитического учета, находит заключительную корреспонденцию счетов и убеждается в том, что соответствующие хозяйствственные операции правильно или неправильно отражены в бухгалтерском учете.

Прослеживание позволяет изучить нетипичные статьи и события, отраженные в документах клиента.

### **Аналитические процедуры.**

Под аналитическими процедурами подразумеваются анализ и оценка полученной аудитором информации, исследование важнейших финансовых и экономических показателей проверяемого экономического субъекта с целью выявления необычных и неверно отраженных в бухгалтерском учете фактов хозяйственной деятельности, а также выяснение причин таких ошибок и искажений.

Типичными видами аналитических процедур являются:

- а) сопоставление остатков по счетам за различные периоды;
- б) сопоставление показателей бухгалтерской отчетности со сметными (плановыми) показателями;
- в) оценка соотношений между различными статьями отчетности и сопоставление их с данными предыдущих периодов;
- г) сопоставление финансовых показателей деятельности экономического субъекта со средними показателями соответствующей отрасли экономики;
- д) сопоставление финансовой информации и нефинансовой (сведений о деятельности экономического

субъекта, не отражаемой напрямую в системе его бухгалтерского учета).

Для более эффективного сбора аудиторских доказательств аудитор обязан грамотно спланировать, какие аналитические процедуры, в каком количестве и объеме необходимо выполнить для сбора нужных данных.

### **Подготовка альтернативного баланса.**

Для получения доказательств о реальности и полноте отражения в учете готовой продукции (выполненных работ, оказанных услуг) аудиторы могут составить баланс из расходованного сырья и материалов по нормам на единицу продукции и фактического выхода продукции (выполнения работ, оказания услуг).

Баланс сырья, материалов и выхода продукции позволяет аудиторам выявить отклонения от нормативного расхода сырья, материалов и выхода продукции (выполнения работ, оказания услуг) и тем самым убедиться в достоверности исчисления финансового результата.

Руководитель внутреннего аудита должен разработать правила хранения документов, относящихся к заданию, независимо от формы носителя информации. Эти правила должны соответствовать внутренним организационно-распорядительным документам организации и нормам законодательства.

Стратегия развития является фактором успешности деятельности подразделения внутреннего аудита. Стратегия определяет направление развития и движение подразделения на определенном временном интервале (как правило, 3–5 лет). С помощью функциональных служб предприятия именно внутренний аудит должен обобщать информацию: определять структуру, значимость, индикаторы рисков, работоспособность системы внутреннего контроля.

Только опосредованное лицо сможет при оценке эффективности процессов больше внимания уделять не

отдельным процедурам, а результату в целом, включая возможность удовлетворения текущей потребности.

Внутренний аудит может своевременно перенастраивать действующие системы и процедуры контроля, внедрять рекомендации и, главное, проводить постоянный мониторинг как результатов внедрения изменений, так и текущего положения в зонах риска.

Основные задачи аудиторов с точки зрения охвата будущих сценариев:

1. Проведение традиционных проверок;

2. Рекомендации по улучшению контроля за сохранностью активов

3. Рекомендации по совершенствованию системы внутреннего контроля.

4. Содействие в выявлении, оценка рисков.

5. Консультирование.

В текущий период развития внутреннего аудита необходимо развивать ключевые аспекты:

1. Адаптация подхода к планированию внутреннего аудита и покрытию рисков

2. Обеспечение непрерывного выполнения текущих задач внутреннего аудита

3. Обеспечение уверенности в режиме реального времени для оперативного принятия решений

4. Оценка последствий невыполнения или несвоевременного выполнения части работ внутреннего аудита

5. Особенности вовлечения сотрудников внутреннего аудита в группы реагирования на кризис.

Адаптация подхода к планированию внутреннего аудита и покрытию рисков заключается, во-первых, в использовании краткосрочных приоритетов и регулярных проверок/обновлений плана аудита для отражения меняющихся темпов потребностей в рисках и гарантиях.

Во-вторых, во внимании к существенным аспектам

деятельности.

В-третьих, в сотрудничестве с ключевыми заинтересованными сторонами.

### *7.3 Риск-ориентированный подход во внутреннем аудите*

Деятельность любого предприятия подвержена влиянию множества факторов риска. Одни факторы риска способны спровоцировать реализацию конкретного риска самостоятельно, другие — только в комбинации с другими факторами риска. Факторы риска оказывают влияние на эффективность функционирования процессов предприятия.

Система процессов всегда имеет одну цель — выполнение поставленных задач. Это должно обеспечить достижение ключевой цели любого коммерческого предприятия — увеличения своей стоимости.

Анализируя факторы риска в привязке к процессам, в которых они зарождаются и/ или на которые они влияют, внутренний аудитор может сформировать оптимальную тематику своей работы. В этом и заключается суть риск-ориентированного подхода к внутреннему аудиту — понять, что в первую очередь мешает предприятию достичь цели, и найти наилучший способ нивелирования негативного воздействия.

В рамках риск-ориентированного подхода можно выделить два базовых метода, а именно:

упрощенный метод;

продвинутый метод.

Эффективность использования обоих методов обеспечивается высокой квалификацией и опыта внутреннего аудитора.

Упрощенный метод предполагает формирование перечня происходящих производственных процессов и выделение факторов риска, что в дальнейшем дает возможность

формировать рейтинг бизнес-процессов подверженных риску.

Результаты для данного метода наглядны и доступны для восприятия любого человека. Однако у упрощенного метода присутствует ряд существенных особенностей:

1. Количество факторов риска, может быть, не ограничено, при этом до определенного момента увеличение количества факторов риска, используемых для анализа, повышает качество оценки;
2. Рейтинг и результаты оценки должны быть наглядными;
3. Системы оценки могут быть разнообразными (баллы, оценки, критерии и т.п.);
4. Методика формирования рейтинга процессов должна обсуждаться с менеджментом организации для обеспечения более позитивного восприятия результатов ее использования.

Важнейшей задачей риск-ориентированного внутреннего аудита является управление собственными рисками. Для выполнения этой задачи необходимы оценки эффективности деятельности риск-ориентированного аудита в организации. При использовании продвинутого метода выбираются все риски организации, выделяются наиболее существенные, на их основе создается карта рисков. Затем перечень рисков преобразовывается в программу аудита для нивелирования рисков.

Аудитор должен четко уяснить одну важную взаимосвязь: эффективность использования любого из данных методов растет с повышением квалификации и опыта внутреннего аудитора.

Бизнес-процессы компании анализируются на предмет существования рисков, которые могут привести к значительным финансовым потерям для компании.

Следует отметить, что внимание нужно уделять только тем рискам, которые действительно могут привести к существенным финансовым потерям, либо исказить финансовую или управленческую отчетность.

Наиболее точно идентифицировать риски, связанные с

теми или иными бизнес-процессами, можно путем анализа накопленной компанией информации о негативных событиях (ошибки в отчетности, кражи, порча товарно-материальных ценностей и т. д.), периодичности их возникновения и размере причиненного ущерба. Однако подобная ситуация может существовать лишь в компаниях, внедривших систему менеджмента качества. У предприятия, которое до момента внедрения системы внутреннего контроля не осуществляло систематизированное управление рисками, подобные статистические данные, как правило, отсутствуют. В такой ситуации идентификация рисков может быть полностью возложена на экспертов - руководителей подразделений. К примеру, главный бухгалтер, длительное время проработавший в компании, всегда может довольно точно предсказать, где могла быть допущена ошибка, если не сходятся статьи актива и пассива. От экспертов также потребуется оценить периодичность возникновения неблагоприятных событий и вероятный ущерб. На этапе внедрения СВК экспертные оценки существующих рисков могут обладать большой погрешностью. Однако в будущем, внедрив систему внутреннего контроля и накопив достаточное количество данных о возникших ошибках в работе подразделений, состав рисков и их существенность могут быть оценены с высокой точностью.

Для наиболее существенных рисков, связанных с серьезными финансовыми потерями, разрабатываются контрольные процедуры. Как правило, внедрение контрольных процедур предполагает создание дополнительных уровней согласования. К примеру, для того чтобы бухгалтер осуществил платеж по заявке производственного подразделения, необходимо завизировать ее у финансового директора. Контрольные процедуры могут заключаться также в распределении ответственности. Для процесса закупок контроль будет сводиться к тому, что заказчиком выступает производственное подразделение компании и оно же контролирует качество

приобретенных материалов; поиск поставщика и работу по договорам поставки осуществляет отдел снабжения, а процесс оплаты контролируется финансовым директором.

Эффективность создаваемых процедур контроля будет зависеть от выполнения следующих факторов:

- четко определена и понятна ответственность должностных лиц за выполнение контрольных процедур;
- разграничен доступ к информации или действию;
- все транзакции авторизуются в соответствии с принятыми регламентами;
- существует документально оформленное описание процедур контроля;
- задачи контроля, исполнения и принятия решений распределены между сотрудниками.

Описание оценки рисков в рамках планирования внутреннего аудита может быть представлено в формате таблице 7.1.

Таблица 7.1

Формат оценки рисков при определении общей стратегии внутреннего аудита

Бизнес - процесс	Основные риски	Вероятность реализации риска и степень воздействия на бизнес до внедрения СВК	Контроль за рисками	Вероятность реализации риска и степень воздействия на бизнес после внедрения СВК	Запросы менеджмента на проведение аудита	Дата последнего аудита
Закупка сырья и матери	Некачественное или дорогое сырье	Средняя	Тендер для поставщиков. Мониторинг	Низкая	Аудит по требованию директора	-

алов			ринг цен на рынке. Контрол ь качества		ра по снабжен ию	
...	...	...	...	...	...	...

Важно отметить, что для исполнения созданных процедур контроля необходимо их документальное оформление. Описание контрольной процедуры должно содержать следующие основные положения: цели контроля; последовательность действий; периодичность проведения контроля; ответственный за контроль сотрудник; документ, в котором отражен факт осуществления контроля (к примеру, лист согласований)

#### *7.4. Документальное оформление результатов аудита и их анализ*

Ход выполнения плана внутреннего аудита и сообщение о результатах проведенных проверок, выданных гарантиях и консультациях должны быть отражены в Отчетах внутреннего аудитора. Отчет внутреннего аудитора (в отличие от внешнего) может иметь разные названия, к примеру: аудиторская справка, аудиторское заключение, справка об экспертизе, докладная записка, отчет о проверке, акт ревизии и т. п.

В отчете, согласно стандартам внутреннего аудита, должно найти отражение:

1. Цель, содержание и результаты выполнения задания.
2. Выводы (или мнение) аудитора.
3. Рекомендации и/или планы корректирующих действий.

Информация в отчете должна быть точной, объективной, достаточно краткой, конструктивной, полной и своевременной. В компаниях желательно разработать типовую форму аудиторского

отчета.

Годовой Отчет о работе службы внутреннего аудита может быть построен в следующем формате:

1. Проверяемый бизнес-сегмент.
2. Наименование проверки.
3. Дата отчета.
4. Оценка контроля (варианты: положительные – «эффективный», «надежный»; отрицательные – «слабый», «требует улучшения»).
5. Области контроля, в которых обнаружены недостатки.
6. Дата устранения.
7. Статус (может включать три состояния: выполнено, выполняется, дата выполнения просрочена).

Отчеты внутреннего аудита могут формироваться по следующим направлениям.

1. Проверка бухгалтерского учета, внутреннего контроля и отчетности.
2. Проверка филиалов (или структурных подразделений).
3. Проверка выполнения рекомендаций.
4. Проверка соблюдения локальных нормативных актов.
5. Проведенные консультации.

Схема документирования проведения аудиторской проверки от момента планирования до заключительного этапа представлена на рис. 1.

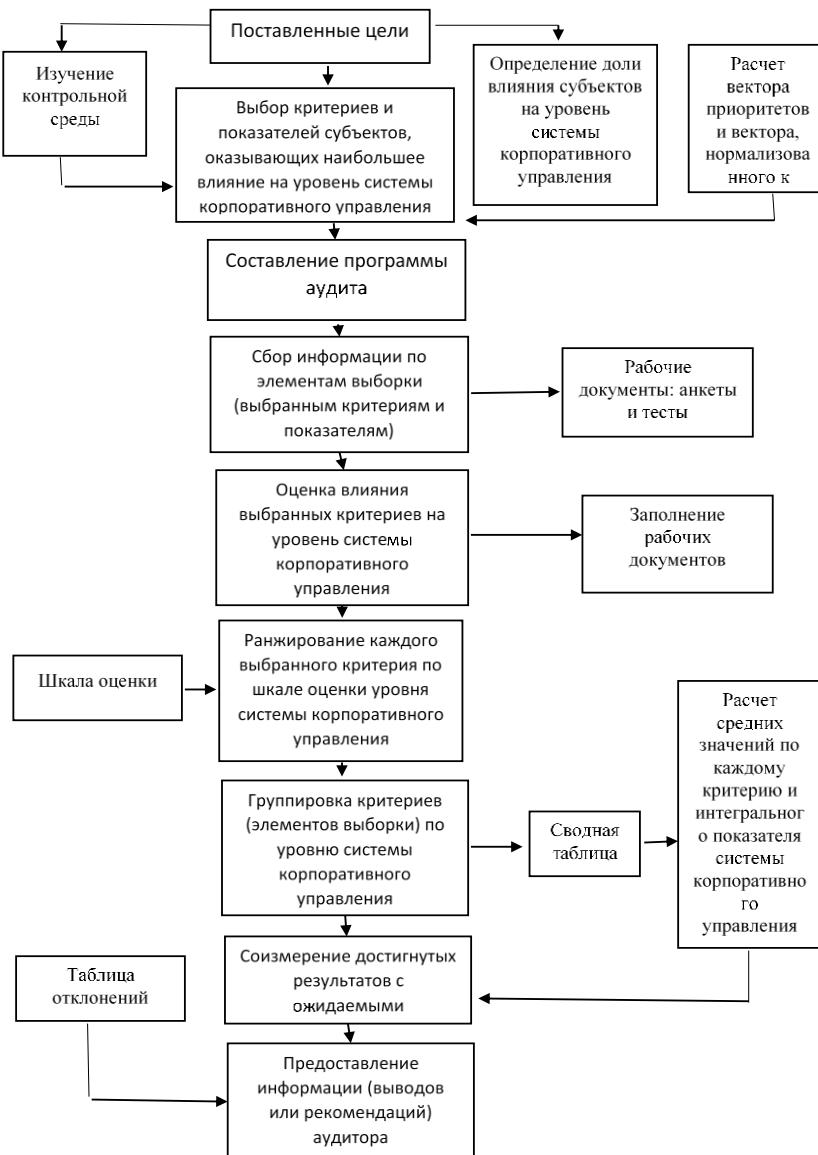


Рис. 1. Алгоритм аудиторской оценки уровня функционирования системы корпоративного управления

Стратегия развития является фактором успешности деятельности подразделения внутреннего аудита. Стратегия определяет направление развития и движение подразделения на определенном временном интервале (как правило, 3–5 лет).

С помощью функциональных служб предприятия именно внутренний аудит должен обобщать информацию: определять структуру, значимость, индикаторы рисков, работоспособность системы внутреннего контроля. Только опосредованное лицо сможет при оценке эффективности процессов больше внимания уделять не отдельным процедурам, а результату в целом, включая возможность удовлетворения текущей потребности. Внутренний аудит может своевременно перенастраивать действующие системы и процедуры контроля, внедрять рекомендации и проводить постоянный мониторинг как результатов внедрения изменений, так и текущего положения в зонах риска.

Основные задачи аудиторов с точки зрения охвата будущих сценариев:

1. Проведение традиционных проверок;
2. Рекомендации по улучшению контроля за сохранностью активов
3. Рекомендации по совершенствованию системы внутреннего контроля.
4. Содействие в выявлении, оценка рисков.
5. Консультирование.

В настоящее время развитие внутреннего аудита предполагает развивать ключевые аспекты:

1. Адаптация подхода к планированию внутреннего аудита и покрытию рисков
2. Обеспечение непрерывного выполнения текущих задач внутреннего аудита
3. Обеспечение уверенности в режиме реального времени для оперативного принятия решений
4. Оценка последствий невыполнения или несвоевременного выполнения части работ

внутреннего аудита

## 5. Особенности вовлечения сотрудников внутреннего аудита в группы реагирования на кризис.

Адаптация подхода к планированию внутреннего аудита и покрытию рисков заключается, во-первых, в использовании краткосрочных приоритетов и регулярных проверок/обновлений плана аудита для отражения меняющихся темпов потребностей в рисках и гарантиях. Во-вторых, во внимании к существенным аспектам деятельности. В-третьих, в сотрудничестве с ключевыми заинтересованными сторонами.

Обеспечение непрерывного выполнения текущих задач внутреннего аудита происходит для внутренних аудиторов, в том числе, и с помощью любых удалённых сервисов.

Новыми рисками могут стать:

- Контроль доступа пользователей
- Финансы
- Внутренний контроль
- Киберпространство
- Риск менеджмент
- Непрерывность деятельности
- Цепочка поставок
- Клиенты
- Контракты
- Человеческий капитал

По мере увеличения числа удаленных рабочих среди использования стороннего программного обеспечения для повышения эффективности удаленной работы отдельные лица могут непреднамеренно поставить под угрозу безопасность бизнеса.

Для бизнеса важен контроль над непрерывностью деятельности и построение прогноза будущего финансового состояния организации.

## **Вопросы к главе 7:**

1. Назовите этапы проведения внутреннего аудита.
2. Что должно учитываться при планировании внутреннего аудита?
3. Какую роль играет общий план проведения внутреннего аудита?
4. Чем отличается план внутреннего аудита от программы?
5. В каком виде может быть составлена программа внутреннего аудита?
6. Назовите классификации программ внутреннего аудита
7. Какова основная задача внутреннего аудитора при проведении аудита?
8. Дайте характеристику аудиторским доказательствам при проведении внутреннего аудита.
9. Назовите способы получения аудиторских доказательств при проведении внутреннего аудита.
10. Дайте характеристику риск-ориентированного подхода во внутреннем аудите

## **ГЛАВА 8. ПРОЦЕДУРЫ И МЕТОДЫ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА**

### ***8.1. Процедуры внутреннего аудита***

Процедура внутреннего аудита – это определенный порядок и последовательность действий внутреннего аудитора для получения необходимых доказательств о конкретном объекте активов, обязательств, доходов, расходов, капитала хозяйствующего субъекта.

Процедуры внутреннего аудита представляют собой регламенты (методы и правила), разработанные службой внутреннего аудита для того, чтобы иметь уверенность в том, что:

- все совершаемые факты хозяйственной деятельности

зарегистрированы точно и полностью;

- все ошибки при ведении процессов обнаруживаются максимально быстро;
- целостность данных обеспечена системой защиты;
- доступ к активам и учетным документам ограничен;
- выявлены все критические зоны риска.

Для обеспечения функционирования процессов внутреннего аудита применяются автоматизированные системы.

Таким примером может быть SAS Process Mining. Компания SAS предлагает широкие возможности по автоматизации задач внутреннего аудита. SAS Process Mining позволяет восстановить процессы организации по цифровым логам из систем, а также анализировать их отклонения посредством визуализации отчетности с возможностью детализации до источника данных. В SAS Internal Audit Management ведется полный жизненный цикл управления внутренним аудитом. В том числе, определяется список процессов для включения в периметр аудита. Далее отбираются процессы для восстановления их с использованием технологии SAS Process Mining. Автоматически выявляются нарушения и отклонения в процессе, рассчитываются статистические характеристики и показатели, и все это отображается в виде аналитической отчетности. Проанализировав результаты, аудитор формирует замечания и рекомендации, которые далее будут назначены ответственным сотрудникам. Синергия решения SAS Internal Audit Management и технологии SAS Process Mining позволяет охватить больший периметр аудита, упростить и автоматизировать процесс проведения проверки, выявить и «подсветить» скрытые от человеческого глаза факторы и отклонения.

Применение инструментов обработки и анализа цифровых данных – важная тема внутреннего аудита. Преимущества использования таких инструментов для внутреннего аудита:

- сокращение сроков проведения аудита (роботизация рутинных процессов и уменьшение ручных ошибок);

- сокращение затрат на проведение аудита (создание меньших по размеру команд за счет автоматизации процессов);
- повышение эффективности проведения аудита (от случайных и взвешенных выборок к сплошному тестированию);
- сложности внедрения, использования инструментов обработки и анализа цифровых данных, с которыми обычно сталкиваются компании;
- низкий уровень цифровизации;
- большое количество не интегрированных информационных систем в условиях отсутствия единого сквозного номера;
- использование разных ПО для визуализации данных в разных подразделениях компании (соответственно, для внутреннего аудитора сложно как выбрать приоритетное ПО, так и распространять результаты анализа среди подразделений менеджмента);
- необходимость больших вычислительных мощностей для анализа больших данных.

В последнее время среди аудиторских процедур важное место стал занимать дистанционный аудит, который стал особенно актуальным в период пандемии и ограничений в передвижениях.

Во-первых, это повышение риска сбора информации, не соответствующей критериям надежности, полезности и уместности, вследствие следующих особенностей дистанционного формата: недостаточное качество цифровой информации; увеличение доли «вторичной» информации, получаемой из различных видов отчетов (управленческая, производственная, оперативная отчетность); ограничения, связанные с невозможностью использования некоторых видов аудиторских процедур (например, наблюдение).

Во-вторых, при дистанционном аудите повышается

уровень вовлеченности в процесс сотрудников аудируемых подразделений (например, вовлечение сотрудников в процесс проведения выборочной инвентаризации активов, которая в традиционном формате проводится силами самих аудиторов).

В-третьих, на дистанционный аудит может сильно повлиять необходимость соответствия возросшим требованиям в области информационной безопасности.

При принятии решения о проведении дистанционного аудита важно принимать во внимание то, насколько экономический эффект выше возможных аудиторских рисков. При этом, также важно учитывать объем дополнительных ресурсов, необходимых для проведения аудита в дистанционном формате.

## ***8.2. Методы внутреннего аудита, их классификация и назначение***

Методы аудита можно разделить на группы в зависимости от их использования в процессе проверки:

- методы формирования доказательной базы (способы оценки риска и проведения выборочных обследований, тестирования);
- методы проведения аналитических расчетов (методы факторного анализа, финансовых вычислений, прогнозирования и др.);
- методы, используемые при оказании консультаций (применяемые методы дифференцируются в зависимости от направления консультации).

Метод внутреннего аудита определяется как совокупность методологических приемов, которые применяются с помощью специальных процедур при исследовании фактов хозяйственной деятельности, отраженных в бухгалтерском и налоговом учете. Метод характеризует способы подхода к изучению предмета внутреннего аудита и является инструментом для решения задач,

стоящих перед хозяйствующим субъектом.

Таблица 8.1.

Вариант классификации методов аудита	
Основание классификации	Виды методов
1. По сфере применения	Общие Частные
2. По отношению к другим наукам	Общенаучные Конкретные
3. По способам проверки	Документальная проверка Фактическая проверка Аналитическая проверка Дистанционная проверка
4. По источнику информации	Внутренние источники данных Внешние источники данных Смешанные источники данных
5. По форме отображения информации	Формальная проверка Арифметическая проверка Нормативная проверка Встречная проверка Хронологический анализ Сравнительный анализ
6. По объему проверяемых данных	Сплошная проверка Выборочная проверка

Общие методы применяются к любым вопросам внутреннего аудита. Частные – только к отдельным направлениям аудита или консультаций.

Общенаучные методы. К общенаучным методам принято относить анализ, синтез, сравнение, индукцию, дедукцию, абстрагирование, формализацию, обобщение, аналогию, моделирование, конкретизацию и др.

Анализ – прием исследования, включающий изучение объекта с помощью мысленного или практического разложения его на составные элементы, каждый из которых анализируется отдельно, но в границах единого целого объекта.

Синтез – это прием, обратный анализу. Данный прием во внутреннем аудите применяется для изучения объекта в его целостности, единстве и взаимной связи всех его составляющих элементов. Применение приемов индукции позволяет внутреннему аудитору сделать соответствующие выводы на основе изучения отдельных частей.

С помощью индукции внутренний аудитор делает соответствующие выводы на основе изучения отдельных составляющих объекта исследования. При применении приема дедукции исследуется объект в целом, однако выводы внутреннего аудитора должны быть подтверждены соответствующими расчетами, выборочными проверками составляющих объекта исследования.

Аналогия – прием научного исследования, с помощью которого познание одних объектов достигается на основе сходства с другими. Данный прием базируется на сходстве некоторых сторон разных объектов и является основой моделирования.

Прием моделирования основывается на замене объекта, явлений на аналог. Модель может быть представлена в виде стандарта, включающего следующие элементы: объекты исследования; источники информации; методические приемы исследования; обобщение и реализация результатов внутреннего аудита.

Абстрагирование позволяет переходить от конкретных объектов к общим тенденциям.

Метод конкретизации позволяет исследовать объект в соответствии с определенными условиями внутренней и внешней среды.

Системный анализ заставляет аудитора рассматривать

контролируемые процессы как систему.

### **8.3. Риски внутреннего аудита, их минимизация и оценка**

Сегодня существуют следующие основные трактовки категории «риск»:

- 1) опасность возможных потерь,
- 2) явление, связанное с хозяйственной деятельностью, ориентированной на получение максимальной, прибыли на основе удовлетворения потребностей и запросов покупателей в соответствии с требованиями рынка;
- 3) неопределенность (изменчивость доходов) отдачи на вложенный капитал;
- 4) рискованная деятельность, совершаемая в надежде на удачный исход;
- 5) вероятность ошибки или успеха того или иного выбора в ситуации с несколькими альтернативами.

Сущность риска заключается в отклонении фактического результата осуществляемого решения от ожидаемого (прогнозируемого, планируемого, предполагаемого).

Классификации опасностей (угроз, рисков) проводятся по следующим критериям:

- по объектам (персонал, материальные и финансовые ценности, информация);
  - по субъектам (контрагенты, государственные органы);
  - по ущербу (моральный или материальный);
  - по величине ущерба (существенный или несущественный);
  - по отношению к объекту (внешние или внутренние);
  - по вероятности возникновения (маловероятные, вероятные и весьма вероятные);
  - по характеру воздействия (активные или

- пассивные);
- по причинам появления (преднамеренные или случайные).

Стратегия управления рисками базируется на соблюдении ряда принципов, которые можно сформулировать следующим образом:

- 1) системный характер управления рисками, что предусматривает комплексное рассмотрение всех рисков в совокупности, как единого целого, с учётом всех взаимосвязей и возможных последствий;
- 2) соответствие системы управления рискам, общим целям и задачам носителя риска, что предполагает отсутствие противоречий между системой управления рисками, иными целями и задачами функционирования носителя риска;
- 3) учёт внешних и внутренних ограничений системы управления рисками, что предполагает согласование мероприятий по управлению рисками с возможностями и условиями функционирования и развития носителя риска;
- 4) поддержание динамического характера системы риск-менеджмента, что предполагает непрерывность процесса управления рисками;
- 5) демократизация управления – требование об удовлетворении интересов субъектов на справедливой основе.

Сам процесс управления рисками включает в себя несколько взаимосвязанных этапов, а именно:

- идентификация риска – процесс обнаружения, распознавания и описания риска;
- анализ риска – процесс познания природы риска и определения уровня риска;
- оценивание риска – процесс сравнения результатов анализа риска с установленными критериями

- допустимости риска;
- выбор методов воздействия на риск (отказ от риска; уменьшение вероятности реализации риска); удержание риска (покрытие убытков за собственный счёт); передача риска другим лицам (страхование); перераспределение риска между участниками сделки (хеджирование);
- контроль за риском – реализация методов воздействия на риск и оценка их эффективности.

Для реализации указанных действий субъекту необходимо разработать и утвердить стратегию управления рисками; образовать органы управления рисками; четко определить их компетенцию; разработать и принять локальные нормативные акты, регламентирующие методы управления рисками, а также контроль за их исполнением.

Однако безопасность не может быть абсолютной. Даже после принятия всех мер безопасности некоторый «остаточный» риск всегда будет присутствовать.

Необходимо четко определить функции и обязанности лиц, принимающих участие в процессах управления рисками и внутреннего контроля, обеспечив эффективное взаимодействие и обмен информацией между ними, а также подготовку соответствующей отчетности.

Внутренний аудит может использовать в своей деятельности результаты работы других субъектов системы внутреннего контроля, которые осуществляют мониторинг и оценку системы внутреннего контроля по отдельным направлениям деятельности.

С целью четкого разделения зон ответственности в организации создается Карта гарантов.

Карта гарантов – документ, который отражает покрытие рисков и бизнес-процессов контрольными функциями компании, а также позволяет более эффективно координировать работу структурных подразделений, осуществляющих контрольную

функцию на различных уровнях.

Карта гарантii может включать следующую информацию:

- перечень бизнес-процессов компании;
- перечень рисков компании;
- владельцы риска (ответственные за управление рисками организации);
- субъекты системы внутреннего контроля, осуществляющие мониторинг/оценку в отношении каждого из рисков.

При разработке Карты гарантii используются внутренние документы компании, а именно: классификатор рисков и процессов, карта рисков и другие документы, определяющие взаимодействие субъектов системы внутреннего контроля, осуществляющих мониторинг и оценку системы внутреннего контроля по отдельным направлениям деятельности.

Карта гарантii – уникальный инструмент, который позволяет визуально представить информацию о рисках компании и их покрытии поставщиками гарантii на разных уровнях, а также выявить возможные пробелы, либо дублирования в покрытии рисков.

На практике управление рисками рассматривается как инструмент принятия решений. Одним из первых и наиболее важных тестов эффективности управления рисками в организации является уровень интеграции процессов выявления, анализа и управления рисками в процессы принятия управленических, инвестиционных и операционных решений.

Для того чтобы сделать вывод об интеграции управления рисками в ключевые бизнес-процессы и процессы принятия решений организации, необходимо обратить внимание на:

1. Регламенты, описывающие бизнес-процессы (насколько управление рисками интегрировано в действующие нормативные документы в организации).

Примеры вопросов.

- Есть ли в регламенте планирования и бюджетирования требование о проведении полноценного анализа рисков на этапе формирования стратегии или бюджета?

- Есть в регламенте закупок требование или процедура оценки поставщиков с точки зрения рисков или прописаны требования риск-ориентированного мониторинга и контроля?

Во всех ключевых бизнес-процессах должны быть прописаны требования к анализу рисков на этапе принятия существенных решений. При этом анализ рисков должен проводиться не для принятия к сведению, а непосредственно и напрямую влиять на принимаемое решение.

## 2. Материалы и протоколы принятия решений.

Это материалы, повестки и протоколы заседаний, на которых принимаются решения с учетом рисков. Если в материалах Правления или Инвестиционного комитета информация о рисках в явном виде не раскрывается, это, скорее всего, говорит о том, что риск-менеджмент делается не системно или является неэффективным.

## 3. Роль риск-менеджмента в процессе принятия решения.

Последнее на что необходимо обратить внимание, это то, насколько серьезно руководители воспринимают риск-менеджмент в процессе принятия решений.

### **Вопросы к главе 8:**

1. Что относится к процедурам внутреннего аудита?
2. Кто разрабатывает регламент процедур внутреннего аудита и с какой целью?
3. Назовите преимущества использования автоматизированных систем во внутреннем аудите?
4. Особенности и целесообразность проведения дистанционного аудита.
5. Что представляет собой метод внутреннего аудита?
6. На какие группы можно разделить методы внутреннего аудита?

7. Что лежит в основе метода индукции?
8. На чем основан прием моделирования?
9. Назовите основные трактовки категории «риск».
10. По каким критериям проводятся классификации опасностей (угроз, рисков)?

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В условиях глобализации экономических процессов роль аудиторской деятельности существенно возрастает, требования к качеству аудита со стороны различных институциональных пользователей усиливаются, расширяются направления и области применения аудиторских услуг. Информация о финансовом состоянии и результатах хозяйственной деятельности экономических субъектов является предметом внимания различных пользователей — контрагентов по бизнесу, вступающих в договорные отношения по использованию имущества, денежных средств, вложению инвестиций. Все участники сделок заинтересованы в получении достоверной информации о партнерах для принятия обоснованных решений. Собственники бизнеса, кредиторы, потенциальные инвесторы зачастую не имеют возможности самостоятельно убедиться в том, что все финансово-хозяйственные операции делового партнера законны и правильно отражены в отчетности, так как не имеют доступа к учетной базе данных и соответствующего опыта, и поэтому нуждаются в объективных оценках профессионалов по этим вопросам.

В то же время руководителям бизнеса важно контролировать бизнес-процессы, эффективно управлять имуществом, своевременно выявлять и предупреждать негативные ситуации, увеличивать доходы, оптимизировать расходы, что обуславливает необходимость своевременного получения качественной информации о деятельности различных подразделений компаний.

Интересы пользователей финансовой информации о бизнес-процессах не всегда совпадают, и потому существует объективная потребность в независимой ее оценке аудиторами — специалистами, имеющими соответствующую подготовку, квалификацию, опыт

аудиторской практики.

В результате изучения пособия у студентов формируются теоретические знания и практические навыки в области внешнего и внутреннего аудита, закрепляются понятия бизнес процессов. У обучающихся формируются умения и навыки работы с нормативно-правовой документацией, понимание прав, обязанностей и ответственности внешних и внутренних аудиторов при проведении проверки.

Знания, полученные студентами, позволяют применять принципы построения системы внутреннего аудита бизнес-процессов и формирования отчета внутреннего аудитора при проведении аудита бизнес-процессов.

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие студента путем планомерной, повседневной работы.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Бахтеев А.В. Методологические аспекты изучения процесса оценки рисков в контексте риск-ориентированного аудита// *TerraEconomicus*. 2014. Т. 12. № 2–3. С. 114–117
2. Броило, Е.В. Теоретические основы аудита: учеб. пособие. Ухта: УГТУ, 2019. 184 с.
3. Брыкин К.И. Правовое регулирование внутреннего контроля и аудита в финансовых институтах развития // Банковское право. 2020. № 5. С. 63–68.
4. Вахорина, М.В. Управленческая отчетность как объект внутреннего аудита// *Финансовый менеджмент*. -2018. -№3
5. Галкина, Е. В. Современная модель внутреннего контроля в корпоративном менеджменте// *Рос. предпринимательство*. 2018. № 1(223).
6. Григорьева, Е.А., Павлюшкевич, Т.В., Шамрай, И.Н., Системный подход в аудите кризисного предприятия. Экономика. Право. Печать. Вестник КСЭИ. 2017. № 1 (65). С. 226-232.
7. Даненков А.А. Внутренний аудит // Учет и контроль. 2018. № 7. С. 2–6.
8. Дьяконова, О. С. Внутренний аудит/О. С. Дьяконова, Т. М. Рогуленко. -М.: КноРус, 2019. -181 с
9. Евдокимова, А.В., Пашкина И.Н. Внутренний аудит и контроль финансово-хозяйственной деятельности организации. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К». -2018, - 325с.
10. Жабина, Н.В. Внутренний аудит как инструмент повышения эффективности бизнеса / В сборнике: Наука и образование: проблемы и перспективы Материалы II Международной научно-практической конференции. Научный редактор: Ю.В. Мамченко. Москва, 2017.

11. Иванов, О. Б. Построение систем внутреннего аудита компании на основе внутрикорпоративных стандартов//Аудитор. 2018. № 11. С. 30-35.
12. Ищенко, О.В., Информационная база обеспечения внутреннего контроля/Вестник Академии знаний. Всероссийский журнал № 1. «просвещение-ЮГ» Краснодар 2019. -С. 18-25.
13. Каковкина, Т. В. Аудит и оценка системы внутреннего контроля//Аудиторские ведомости -2020. -№ 9
14. Карпова, Т.П. Управленческий учет. -М.: Аудит, ЮНИТИ. -2017, -352с.
15. Кеворкова, Ж.А. Внутренний аудит: учебное пособие/Ж.А. Кеворкова, Т.П. Карпова. А А Савии. Г.А. Ахтамова. В. И. Дунаева, Г.Ю. Земков. -М: ЮНИТИ-ДАНА. 2018. -319 с.
16. Мозгунова, А.Ю. Внутренний аудит по процессам. Особенности реализации /Вестник магистратуры. 2017. № 4-2 (43).
17. Нгуен Тхи Вьет Ле. Развитие организационно-методического обеспечения внутреннего аудита в коммерческих организациях на основе стандартизации. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Ростов-на-Дону. 2016.
18. Орлова, О. Е. Проблема организации внутреннего контроля. Актуальные вопросы бухгалтерского учета и налогообложения, 2017. № 6
19. Павлюшкевич, Т.В. Проблемы и успехи внешнего контроля качества работы аудиторов. Вестник Академии знаний. 2018. № 1 (4). С. 55-57.
20. Панфилова, Е.А., Шульга С.А. Соотношение понятий «внутренний аудит» и «система внутреннего контроля» / В сборнике: Актуальные аспекты инновационного экономического и юридического развития в условиях роста напряженности вокруг России Межвузовская научно-практическая конференция. Министерство образования и науки РФ, Филиал НОУ ВПО

«Московский институт предпринимательства и права» в г. Ростове-на-Дону. 2019. С. 221-228.

21. Первова, К. А. Актуальность внутреннего аудита в современных условиях//Аудит и финансовый анализ. 2018. № 5.

22. Пискунов, В.А. Процесс проведения стратегического аудита корпоративного управления//Вестник СамГУПС. 2017. №4. С. 9-13.

23. Подольский, В.И, Савин, А. А. -Аудит. Учебник (4-е изд.)//Издательство: Юрайт, 2018. -592 с.

24. Полисюк, Г. Б. Место и роль внутреннего аудита в системе внутрифирменного контроля. 2011//Все для бухгалтера, 2019. № 7

25. Пономарева, С. В. Дискуссионные положения методологии учета затрат и калькулирования себестоимости услуг и их влияние на ценовую ситуацию//Вестник Университета (Государственный университет управления). -2017. -№ 15. -С. 199-205

26. Ризванова, М. В. Основные подходы к формированию системы внутреннего контроля в организации//Аудитор. 2018. № 7.

27. Слиняков, Ю. В. Особенности формирования, становления и развития контроллинга в деятельности предпринимательских организаций//Вестник Университета (Государственный университет управления). -2018. -№ 9-1.

28. Сонин, А.М. Внутренний аудит: правило трёх «В»//Акционерное общество: вопросы корпоративного управления. -2019. -№ 2. -С. 54-60.

29. Филина, Ф. Н. Внутренний аудит/Ф. Н. Филина. -М.: Гросс Медиа-2019. -384 с.

30. Хорохордин, Д.Н. Служба внутреннего аудита: этапы создания, цели и задачи//Аудиторские ведомости. 2018. № 10.

31. Хорохордин, Д. Н. Некоторые аспекты организации внутреннего аудита холдингов и сложно структурированных экономических субъектов//Аудитор. 2017. № 11. С. 43-47.

32. Щербакова, Е. П. Внутренний аудит в системе управления холдингом: методический подход к идентификации объектов//Менеджмент. 2018. № 4.

33. Щербакова, Е. П. Комплексный подход к вопросу оптимизации процессов регламентации и стандартизации внутреннего аудита в российских коммерческих организациях//Менеджмент сегодня. 2019. № 2. № 19.

## Приложение 1

### ПОЛОЖЕНИЕ о Службе внутреннего аудита

#### **Статья 1. Общие положения**

1.1. Настоящее Положение о Службе внутреннего аудита Общества, является локальным нормативным документом, определяющим правовой статус, основные задачи, функции, права и ответственность Службы внутреннего аудита. Положение также определяет конкретные трудовые функции начальника Службы внутреннего аудита по организации выполнения задач и функций Службы внутреннего аудита в пределах предоставленных прав и установленной ответственности в соответствии с заключенным с начальником Службы внутреннего аудита трудовым договором.

1.2. Под внутренним аудитом понимается организованная и регламентированная внутренними документами деятельность Общества по оценке и повышению эффективности процессов управления рисками, системы внутреннего контроля, корпоративного управления, информационных систем и информационной безопасности, а также оказанию внутренних консультаций, направленных на совершенствование деятельности Общества по перечисленным выше вопросам.

1.3. Результатом деятельности Службы внутреннего аудита является объективная и независимая оценка (мнение аудитора) по вопросам, относящимся к компетенции внутреннего аудита, выраженная в форме отчетов, актов проверок, аналитических справок, в частности:

- об эффективности системы внутреннего контроля, корпоративного управления, информации и коммуникаций, управления рисками;
- об эффективности деятельности подразделений Общества, с точки зрения достижения поставленных задач;

- о степени и характере рисков, сопутствующих реализуемым проектам;
- о сохранности и ликвидности имущества и иных активов;
- о достоверности предоставляемой отчетности;
- об эффективности бизнеса;
- о состоянии имиджа Общества и т. д.

1.4. Потребителями результатов деятельности внутреннего аудита являются:

- Совет директоров Общества, Комитеты Совета директоров Общества;
- высший менеджмент, менеджмент среднего звена и сотрудники Общества (в части получения консультаций);
- внешние аудиторы (в части информации, необходимой при проведении аудита либо снижающей объем аудиторских процедур).

1.5. Служба внутреннего аудита является структурным подразделением Общества.

1.6. Служба внутреннего аудита в своей деятельности руководствуется:

- действующим законодательством РФ;
- Уставом Общества;
- решениями Совета директоров Общества;
- Положением о системе внутреннего контроля;
- настоящим Положением;
- решениями Правления Общества, приказами и распоряжениями Генерального директора в части, не противоречащей настоящему Положению.
- стандартами профессиональной деятельности Института внутренних аудиторов, Кодексом этики внутренних аудиторов, иными регулирующими и нормативными актами, лучшей мировой практикой в области внутреннего аудита (в части, не противоречащей настоящему Положению);
- стандартами системы управления качеством, разработанными Международной организацией по стандартизации.

1.7. Служба внутреннего аудита имеет план работы и бюджет, утверждаемый Комитетом по аудиту.

1.8. Службу внутреннего аудита возглавляет Руководитель Службы внутреннего аудита (далее по тексту – «Руководитель СВА»).

1.9. На время отсутствия Руководителя СВА его функции исполняет лицо, назначаемое Руководителем СВА из числа сотрудников Отдела.

1.10. В целях обеспечения объективности и независимости своей деятельности Руководитель СВА функционально подчиняется Комитету по аудиту, административно – Генеральному директору Общества.

1.11. Функциональная подчиненность Руководителя СВА Комитету по аудиту является главным основанием его независимости и полномочий. При этом функциональная подотчетность означает, что Комитет по аудиту:

- одобряет Положение о Службе внутреннего аудита, изменения и дополнения к нему и выносит его на утверждение Совета директоров Общества;
- одобряет организационную структуру, годовой план работы и бюджет Отдела, систему оплаты труда персонала Отдела и выносит их на утверждение Совета директоров Общества;
- получает отчеты от Руководителя СВА по результатам деятельности Отдела, включая встречи с Руководителем СВА в конфиденциальном формате без присутствия менеджмента Общества;
- одобряет кандидатуру Руководителя СВА, условия трудового соглашения (контракта) с ним и выносит на утверждение Совета директоров Общества;
- формирует предложения о поощрении (взысканиях) Руководителя СВА для рассмотрения на Совете директоров Общества;
- выносит на рассмотрение Совета директоров Общества предложение о прекращении полномочий Руководителя СВА;

- осуществляет необходимые коммуникации с менеджментом Общества и Руководителем СВА, чтобы определить, имеются ли препятствия или бюджетные ограничения, которые ограничивают возможности Службы выполнять свои функции.

1.12. Административная подчиненность Руководителя СВА Генеральному директору Общества имеет целью обеспечение текущей деятельности Отдела. Административная подчиненность включает в себя:

- обеспечение исполнения бюджета Службы и ведение управленческого учета;
- обеспечение выполнения административных операций по управлению персоналом Службы;
- обеспечение Службы необходимыми внутренними коммуникациями и информационным обслуживанием;
- обеспечение необходимых условий труда для сотрудников Службы.

1.13. Руководитель Службы внутреннего аудита обязан иметь высшее экономическое (финансовое) или юридическое образование.

1.14. Подбор сотрудников в Службу внутреннего аудита проводит руководитель Службы внутреннего аудита, согласно утвержденной структуре и штату Службы внутреннего аудита.

1.15. Руководители структурных подразделений Службы внутреннего аудита обязаны иметь высшее экономическое (финансовое) или юридическое образование.

1.16. Специалистам Службы внутреннего аудита рекомендуется иметь высшее образование или опыт работы в области аудиторской деятельности 5-6 лет.

## **Статья 2. Задачи и функции Службы внутреннего аудита**

2.1. Основными задачами и функциями Службы внутреннего аудита являются:

2.1.1. контроль за соответствием совершенных в Обществе, его филиалах и структурных подразделениях финансовых и хозяйственных операций интересам Общества с целью защиты

активов Общества;

2.1.2. проверка бухгалтерской и оперативной информации, предоставляемой подразделениями исполнительного аппарата, филиалами и представительствами Общества, включая экспертизу средств и способов, используемых для идентификации, оценки, классификации такой информации и составление на ее основе отчетности, а также специальное изучение отдельных статей отчетности, включая детальные проверки операций, остатков по бухгалтерским счетам;

2.1.3. проверка наличия, состояния и обеспечения сохранности имущества Общества, включая оценку организации процессов учета, эффективности использования, исполнения решений органов управления Общества, в отношении использования активов, оценку текущей ликвидности активов;

2.1.4. независимая оценка и анализ финансового состояния Общества в целом, его филиалов и структурных подразделений;

2.1.5. контроль за сделками, в совершении которых имеется заинтересованность и крупными сделками;

2.1.6. контроль за исполнением процедур внутреннего контроля и анализ эффективности системы внутреннего контроля в целом, а также и эффективности контроля отдельных стратегических проектов и направлений деятельности Общества;

2.1.7. Оценка адекватности уровня рисков деятельности Общества, а также отдельных проектов, процессов, решений и сделок целям деятельности и требованиям нормативной базы Общества;

2.1.8. разработка методологий по организации системы внутреннего контроля в Обществе, его филиалах и структурных подразделениях и оказание консультаций по их внедрению;

2.1.9. Активное содействие Совету директоров Общества, Комитету по аудиту и менеджменту Обществу, путем оказания соответствующих консультаций:

- в совершенствовании системы корпоративного управления до уровня соответствия лучшим мировым практикам;

- в повышении эффективности системы внутреннего контроля;
- в создании в Обществе эффективной системы управления рисками;
- в проведении внешнего аудита Общества по российским стандартам бухгалтерского учета и международным стандартам финансовой отчетности;
- в создании эффективной системы управления и оценки активов и инвестиций;
- в создании эффективной информационной среды и системы информационной безопасности;
- в создании эффективной системы управления качеством в соответствии со стандартами ISO 9000, ISO 14000 и OHSAS 18000, разработанными Международной организацией по стандартизации.

2.1.10. выявление, классификация и анализ рисков в сфере финансово-экономической деятельности в ходе внутренних аудиторских проверок, разработка предложений по их снижению;

2.1.11. оценка адекватности уровня рисков деятельности Общества, а также отдельных проектов, процессов, решений и сделок целям деятельности и требованиям нормативной базы Общества;

2.1.12. взаимодействие с Ревизионной комиссией Общества и внешними аудиторами, осуществляемое при посредстве Комитета по аудиту Общества;

2.1.13. обеспечение достаточной уверенности в отношении достоверности финансовой отчетности Общества и соблюдения процедур ее подготовки, а также соблюдения требований ведения бухгалтерского учета в Обществе;

2.1.14. своевременное информирование Комитета по аудиту и генерального директора о выявленных отклонениях и нарушениях в деятельности Общества, а также представление предложений по устранению выявленных в ходе проведения проверок и мониторинга нарушений, недостатков и

рекомендаций по повышению эффективности управления;

2.1.15. анализ и разработка рекомендаций по повышению эффективности и результативности бизнес-процессов Общества, оценка применяемости стандартов, регламентов и методик, утвержденных и действующих в Обществе;

2.1.16. Оценка соответствия действий сотрудников Общества, принятым нормам корпоративной и деловой этики, стратегическим целям Общества, интересам акционеров;

2.1.17. подтверждение достоверности данных финансовой отчетности, входящих в состав информации, которая подлежит раскрытию Обществом;

2.1.18. осуществление внутреннего контроля в дочерних и зависимых компаниях (ДЗО) Общества через избранных в состав Ревизионных комиссий ДЗО представителей Общества;

2.1.19. Обеспечение эффективных коммуникаций, в рамках своих функций, с Советом директоров Общества, Комитетом по аудиту, в целях обеспечения Совета директоров Общества и Комитета по аудиту объективной, своевременной, полной и качественной информацией для принятия решений и получения обоснованной уверенности в оценке степени достижении Обществом поставленных целей;

2.1.20. Оказание консультаций менеджменту Общества, по вопросам, входящим в компетенцию внутреннего аудита, при условии сохранения независимости и объективности внутреннего аудита;

2.1.21. Оценка соответствия действующих в Обществе, внутренних организационно-распорядительных документов действующему законодательству, требованиям регулирующих организаций, лучшей мировой практике, решениям органов управления, стратегическим целям Общества, интересам акционеров.

2.1.22. Оценка размера упущеной выгоды и ущерба, причиненного Обществу, действиями сотрудников и третьих лиц.

### **Статья 3. Процедуры внутреннего контроля**

3.1. Для осуществления возложенных функций Служба внутреннего аудита проводит следующие процедуры внутреннего контроля:

3.1.1. организует и проводит проверки и служебные расследования по основным направлениям финансово-хозяйственной деятельности Общества;

3.1.2. анализирует и обобщает результаты проверок и служебных расследований по основным направлениям финансово-хозяйственной деятельности Общества;

3.1.3. анализирует эффективность требований, предъявляемых к деятельности структурных подразделений Общества, готовит предложения по их совершенствованию;

3.1.4. координирует работу структурных подразделений Общества при проведении внутренних контрольных мероприятий;

3.1.5. осуществляет контроль за устранением нарушений, выявленных в результате проверок и служебных расследований;

3.1.6. анализирует результаты аудиторских проверок Общества, осуществляет контроль за разработкой и выполнением планов мероприятий, по устранению нарушений, выявленных в ходе аудиторских проверок;

3.1.7. анализирует внутренние и иные документы Общества, регламентирующие финансово-хозяйственную деятельность Общества, разрабатывает предложения по совершенствованию указанных документов;

3.1.8. по поручению Комитета по аудиту или единоличного исполнительного органа рассматривает проекты решений органов управления на предмет их соответствия финансово-хозяйственным интересам Общества;

3.1.9. готовит предложения по совершенствованию процедур внутреннего контроля;

3.1.10. проводит анализ РСБУ, МСФО, управленческой отчетности Общества для целей контроля.

**Статья 4. Права, обязанности и ответственность**

## **руководителя отдела**

4.1. Общая организация работы Службы внутреннего аудита в Обществе возлагается на руководителя Службы внутреннего аудита.

4.2. Руководитель Службы внутреннего аудита действует в соответствии с заключенным с ним договором, условия которого определяются Комитетом по Аудиту. Договор от имени Общества с руководителем Службы внутреннего аудита подписывается Генеральным директором Общества.

4.3. Руководитель Службы внутреннего аудита Общества имеет право:

4.3.1. вносить предложения Комитету по аудиту при Совете директоров Общества об основных направлениях работы Службы внутреннего аудита на текущий период и на перспективу;

4.3.2. контролировать исполнение приказов Генерального директора, решений Правления, Совета директоров Общества, рекомендаций и методических указаний аудитора Общества и Комитета по аудиту при Совете директоров Общества;

4.3.3. представлять в Комитет по аудиту предложения о поощрении сотрудников Службы внутреннего аудита или о наложении взыскания за упущения в работе;

4.3.4. вести переписку с дочерними организациями Общества по вопросам, входящим в функции отдела;

4.3.5. вносить предложения в Комитет по аудиту о назначении, перемещении и увольнении работников Службы;

4.3.6. запрашивать и получать в установленном корпоративном порядке от руководителей отделов или отделов Общества, его филиалов или структурных подразделений информацию, документы и иные сведения, необходимые для выполнения возложенных на Службу функций и задач;

4.3.7. обращаться к Председателю Комитета по аудиту Совета Директоров Общества с предложением рассмотреть любой вопрос, относящийся к компетенции Комитета;

4.3.8. присутствовать на заседаниях Правления Общества без права голоса;

4.3.9. представлять интересы Общества на основании доверенности, выданной Генеральным директором.

4.4. Руководитель Службы внутреннего аудита Общества обязан:

4.4.1. принимать достаточные меры, чтобы иметь уверенность в том, что члены Комитета по аудиту имеют полную и объективную информацию о финансовом состоянии Общества, рисках системы корпоративного управления, внутреннего контроля и информационной безопасности. С этой целью Руководитель ОВА:

- Периодически информирует членов Комитета по аудиту в форме письменных и устных сообщений обо всех существенных вопросах, являющихся объектами рассмотрения Службы;
- Выступает инициатором заседаний Комитета по аудиту для обсуждения вопросов, находящихся в компетенции внутреннего аудита;
- Регулярно предоставляет Комитету по аудиту отчет о проделанной работе и выявленных рисках, нарушениях.

4.4.2. представлять 1 (один) раз в квартал информацию (отчет) о деятельности СВА в Комитет по аудиту при Совете директоров Общества. При проведении Службой внутреннего аудита проверки, отчет о результатах проверки направляется Генеральному директору Общества и Комитету по аудиту при Совете директоров Общества. Вся представляемая Обществом в Комитет по аудиту при Совете директоров информация (в том числе отчеты) носит строго конфиденциальный характер и является коммерческой тайной;

4.4.3. анализировать общие результаты деятельности Службы внутреннего аудита и обеспечивать разработку мер по совершенствованию системы внутреннего контроля в Обществе;

4.4.4. содействовать повышению профессионального уровня специалистов Службы внутреннего аудита;

4.4.5. осуществлять иные функции в рамках своих полномочий

и в соответствии с настоящим Положением.

4.5. По условиям оплаты труда, медицинского и социально-бытового обслуживания должность руководителя Службы внутреннего аудита приравнивается к должности заместителя Генерального директора.

4.6. Руководитель Службы внутреннего аудита несет ответственность за:

- Составление годового сводного заключения, а также промежуточных отчетов по результатам проверок и контроля за рисками, мониторинга финансово-хозяйственной деятельности и о состоянии системы внутреннего контроля в Обществе;
- качество и своевременность выполнения задач и функций Службы внутреннего аудита;
- выполнение утвержденных планов;
- сохранность служебной информации.

### **Статья 5. Права, обязанности и ответственность работников Службы внутреннего аудита**

5.1. В соответствии с настоящим Положением работники Службы внутреннего аудита пользуются правами и несут обязанности, вытекающие из задач, функций Службы внутреннего аудита и должностных инструкций.

5.2. Работники Службы внутреннего аудита участвуют в проведении проверок, осуществлении мониторинга и контроля финансово-хозяйственной деятельности Общества, его филиалов и структурных подразделений по направлениям, определяемым задачами Службы внутреннего аудита.

5.3. Работники Службы внутреннего аудита имеют право:

- беспрепятственного допуска в служебные помещения проверяемых объектов;
- опечатывания предоставленных им служебных помещений проверяемых объектов для обеспечения сохранности находящихся в них документов;
- беспрепятственного доступа к необходимой информации, которой располагает Общество, его филиалы, включая

компьютерные системы, для осуществления функций Службы внутреннего аудита. Данное право в отношении информации, содержащей сведения, составляющие государственную тайну, может быть реализовано в порядке, установленном для работы с документами, составляющими государственную тайну;

- беспрепятственного доступа к документам, относящимся к предмету проверки. Данное право в отношении документов, содержащих сведения, составляющие государственную тайну, может быть реализовано в порядке, установленном для работы с документами, составляющими государственную тайну;
- получения отчетов о результатах аудиторской проверки внешних аудиторов, заключений Ревизионной комиссии, актов налоговых проверок Общества;
- расширения круга вопросов (участков) проверки, если выявляется необходимость в таком расширении при выполнении программы проверки;
- получения копий документов, подписанных соответствующим лицом и заверенных печатью;
- копирования отдельных документов, в том числе получения копий файлов, любых записей, хранящихся в локальных вычислительных сетях и автономных компьютерных системах, а также получения расшифровки этих записей. Данное право в отношении информации, содержащей сведения, составляющие государственную тайну, может быть реализовано в порядке, установленном для работы с документами, составляющими государственную тайну;
- требования по согласованию с руководителем проверки проведения (или проведения лично с участием привлеченных лиц) полной или частичной инвентаризации основных средств, товарно-материальных ценностей для установления их фактического наличия и соответствия данным бухгалтерского учета;
- получения от работников проверяемых участков устных и письменных объяснений по вопросам, возникающим в ходе

проведения проверки.

5.4. О случаях предоставления недостоверных документов, отказа в предоставлении информации или письменных обоснований, создания иных препятствий проведению проверки сотрудники Службы внутреннего аудита докладывают руководителю Службы внутреннего аудита, который обращается к исполнительному органу Общества, с требованием о принятии мер ответственности к лицам, виновным в создании препятствий проведению проверки.

5.5. Работникам Службы внутреннего аудита компенсируются все подтвержденные расходы, связанные с осуществлением контрольных мероприятий в рамках утвержденного бюджета.

5.6. Работники Службы внутреннего аудита обязаны:

- придерживаться этических принципов внутреннего аудита. К таким принципам относятся независимость, объективность, ответственность, конфиденциальность;
- соблюдать установленные в Обществе требования по защите инсайдерской информации и информации, относящейся к коммерческой тайне;
- руководствоваться в своей работе действующим законодательством, настоящим Положением, внутренними документами Общества;
- соблюдать трудовую дисциплину;
- обеспечивать надлежащее документирование процесса внутреннего аудита в соответствии с требованиями внутренних документов, регулирующих деятельность Службы внутреннего аудита.

5.7. Работники Службы внутреннего аудита несут ответственность:

- за ущерб, причиненный Обществу в результате неисполнения или ненадлежащего исполнения своих функций, разглашения конфиденциальной информации и информации, составляющей коммерческую тайну, или иные действия, противоречащие действующему законодательству, Уставу Общества, настоящему

Положению;

- искажение либо скрытие существенных нарушений, которые могут повлечь за собой или повлекли материальный ущерб Обществу;
- использование служебного положения в корыстных целях;
- недобросовестное исполнение служебных обязанностей.

5.8. За неисполнение или некачественное исполнение должностных обязанностей и другие нарушения действующих в Обществе норм и правил на сотрудника СВА может быть наложено взыскание в форме, определяемой действующими организационно – распорядительными документами Общества и Трудовым Кодексом Российской Федерации. Взыскание налагается приказом Генерального директора Общества на основе представления Руководителя СВА;

5.9. Сотрудники Службы внутреннего аудита не несут ответственности за невыполнение своих рекомендаций по устранению нарушений, выявленных в ходе проверок, мониторинга и контроля финансово-хозяйственной деятельности Общества.

5.10. Начальник и сотрудники Службы внутреннего аудита не имеет права осуществлять какие-либо действия, которые могут привести к потере его независимости и объективности, а именно:

5.10.1. участвовать в разработке и внедрении систем и контрольных процедур, или брать под свою ответственность какую-либо управляющую функцию в Обществе

5.10.2. участвовать в какой-либо деятельности, которые каким-либо образом могут нанести ущерб беспристрастности их оценки или восприниматься как наносящие такой ущерб;

5.10.3. участвовать в проверках областей деятельности, за которые они несли ответственность в течение последних двух лет (за исключением случаев принятия отдельного решения Комитетом по аудиту либо Генеральным директором Общества);

5.10.4. принимать любые управленческие решения, инициировать или утверждать операции, не относящиеся

непосредственно к деятельности СВА;

5.10.5. голосовать с правом решающего голоса при обсуждении любых вопросов стратегии и оперативного управления, быть согласующим лицом в процессах принятия решений (за исключением решений, связанных с организацией работы внутреннего аудита);

5.10.6. принимать решения о наложении взысканий на сотрудников Общества, за исключением сотрудников Службы;

5.10.7. отдавать какие-либо распоряжения и указания, регламентирующие действия сотрудников Общества, за исключением указаний по вопросам, связанным с организацией деятельности внутреннего аудита;

5.10.8. разрабатывать организационно-распорядительные и нормативные документы, за исключением документов, регламентирующих деятельность Службы;

5.10.9. требовать от менеджмента Общества, исполнения своих рекомендаций.

## **Статья 6. Организация работы Службы внутреннего аудита**

6.1. Служба внутреннего аудита выполняет свою работу на основе плана, который должен включать в себя:

- перечень (график) проводимых проверок в Обществе;
- мероприятия по контролю за рисками;
- мероприятия, по оценке существенных элементов системы внутреннего контроля.

6.2. План работы Службы внутреннего аудита формирует руководитель Службы внутреннего аудита на основании собственных предложений, предложений Совета директоров Общества (в лице Комитета по аудиту при Совете директоров Общества), исполнительного органа Общества и Ревизионной комиссии Общества. План работы Службы внутреннего аудита утверждается Комитетом по аудиту Общества.

6.3. Корректировки в утвержденный годовой план работы могут вноситься на основании предложений Исполнительного органа Общества, Комитета по аудиту при Совете директоров Общества.

#### 6.4. Порядок проведения проверок:

6.4.1. план проведения проверок в Обществе определяет срок проведения проверки и должностное лицо, ответственное за организацию проведения проверки;

6.4.2. общий порядок и методика проведения проверок регламентируются отдельными документами, подготовленными руководителем Службы внутреннего аудита, согласованными с Комитетом по аудиту при Совете директоров Общества, утвержденными Исполнительным органом Общества;

6.4.3. в соответствии с графиком проводимых проверок за 5 дней до начала запланированной проверки Руководителем СВА издается Указание по Службе о проведении проверки;

6.4.4. руководитель проверки подготавливает программу конкретной проверки, утверждаемую руководителем Службы внутреннего аудита, в которой уточняются круг филиалов и структурных подразделений Общества, охватываемый проверкой; бизнес-процессы и области аудита проверяемого объекта, подлежащие проверке; порядок и сроки проведения проверки; состав аудиторской команды;

6.4.5. проверки могут осуществляться специалистами Службы внутреннего аудита с привлечением, при необходимости, специалистов других департаментов и отделов Общества, его филиалов и структурных подразделений (экспертов). Привлечение экспертов осуществляется по инициативе руководителя Службы внутреннего аудита и согласовывается с Комитетом по аудиту и Исполнительным органом Общества;

6.4.6. проверки проводятся путем сбора и анализа информации, относящейся к проверяемому участку деятельности ревизуемого объекта. Специалисты Службы внутреннего аудита и привлеченные к проверке эксперты в ходе проверки выявляют ошибки, неточности и незаконные действия при выполнении соответствующих финансово-хозяйственных операций;

6.4.7. организационное обеспечение и представление необходимых документов для проведения проверок

осуществляется руководителями подразделений исполнительного аппарата Общества по запросам Службы внутреннего аудита в трехдневный срок;

6.4.8. по завершении проверки, в срок не позднее десяти дней, составляется акт (отчет) проверки, в котором должно содержаться исчерпывающее мнение принимающих участие в проведении проверки специалистов, о соответствии представленной финансовой и иной информации объекта действительному положению дел, а также рекомендации и предложения по устранению выявленных в ходе проверки недостатков и нарушений;

6.4.9. акт проверки направляется для комментариев руководителям подразделений Общества, деятельность которых проверялась. В случае отказа руководителя подразделения Общества, деятельность которого проверялась, дать комментарии к выявленным в ходе проверке рискам, сотрудниками департамента внутреннего аудита делается в акте проверки соответствующая отметка. К акту прилагаются объяснения по изложенным в нем фактам, а также копии необходимых документов за подписью руководителя проверяемого подразделения Общества;

6.4.10. акт проверки предназначен для служебного пользования. Акт проверки предоставляется Комитету по аудиту, Генеральному директору Общества, руководству проверяемого объекта. Экземпляр акта проверки подлежит хранению в Службе внутреннего аудита в течение 5-ти лет со дня окончания проверки и предоставляется по требованию действующему составу Совета директоров Общества.

6.4.11. В случае выявления в ходе аудита обстоятельств, создающих существенную угрозу безопасности Общества, либо ущерб интересам акционеров, Руководитель СВА обязан немедленно, не ожидая окончания аудита, поставить в известность о возникновении указанных обстоятельств Генерального директора Общества и Комитет по аудиту.

6.4.12. Служба внутреннего аудита уведомляется о плане мероприятий по устранению выявленных недостатков и нарушений с указанием ответственных лиц, который составляется на проверенном объекте. По ходатайству Службы внутреннего аудита Исполнительным органом Общества может быть назначена повторная проверка объекта для контроля за выполнением вышеуказанного плана.

6.4.13. руководители и иные должностные лица проверяемого объекта обязаны:

- а) создавать проверяющим условия, обеспечивающие эффективное проведение проверки, предоставлять транспорт (по необходимости), всю необходимую документацию, а также давать по их запросу (устному или письменному) разъяснения в устной или письменной форме;
- б) не допускать каких-либо действий, направленных на ограничение круга вопросов, подлежащих выяснению при проведении проверки. Виновные в этом должностные лица проверяемых объектов могут быть привлечены к дисциплинарной ответственности.

6.5. Порядок контроля за рисками:

6.5.1. общий порядок и методика контроля за рисками регламентируются отдельными документами, подготовленными руководителем Службы внутреннего аудита;

6.5.2. по результатам работы по контролю за рисками Службой внутреннего аудита составляются квартальные и полугодовые отчеты, содержащие следующие сведения:

- обзор оперативных, финансовых, стратегических и других рисков Общества;
- оценка и анализ выявленных рисков;
- контроль за функционированием системы риск – менеджмента в Обществе.

6.5.3. Квартальные отчеты представляются на рассмотрение Исполнительному органу Общества.

6.6. Порядок оценки существенных элементов системы

внутреннего контроля:

6.6.1. общий порядок и методика оценки существенных элементов системы внутреннего контроля регламентируются отдельными документами, подготовленными руководителем Службы внутреннего аудита;

6.6.2. по результатам работы по оценке существенных элементов системы внутреннего контроля составляются квартальные и годовой отчеты, содержащие следующие сведения:

- описание системы внутреннего контроля оцениваемого бизнес-процесса и методов, используемых для оценки ее эффективности;
- оценку эффективности системы внутреннего контроля оцениваемого бизнес-процесса;
- мероприятия по повышению эффективности оцениваемого бизнес-процесса.

6.6.3. оперативные результаты проводимого мониторинга финансово-хозяйственной деятельности компании доводятся до сведения Комитета по аудиту, Исполнительного органа Общества в форме и в сроки, установленные документами, регламентирующими порядок и методику проведения мониторинга.

6.6.4. Квартальные отчеты представляются на рассмотрение Комитета по аудиту, Генерального директора, Правления Общества.

6.6.5. Годовые отчеты представляются на рассмотрение Комитета по аудиту при Совете директоров Общества, Совету директоров Общества.

6.7. Порядок проведения мониторинга ФХД:

6.7.1. общий порядок и методика проведения мониторинга финансово-хозяйственной деятельности регламентируются отдельными документами, подготовленными руководителем Службы внутреннего аудита;

6.7.2. мониторинг финансово-хозяйственной деятельности включает процедуры, позволяющие своевременно выявлять

любые отклонения в финансово-хозяйственной деятельности путем реализации следующих основных функций:

- проверка исполнения контрольных показателей бюджетов (ежеквартальных и годовых) и иных финансово-экономических планов Общества;
- ежеквартальный контроль ликвидности предприятия, его платежеспособности, оборачиваемости кредиторской и дебиторской задолженности.

6.7.3. оперативные результаты проводимого мониторинга финансово-хозяйственной деятельности компании доводятся до сведения Комитета по аудиту и Исполнительного органа Общества в форме и в сроки, установленные документами, регламентирующими порядок и методику проведения мониторинга.

6.7.4. в случае выявления существенного отклонения контролируемых показателей финансово-хозяйственной деятельности Общества, руководитель Службы внутреннего аудита доводит до сведения Комитета по аудиту и Исполнительного органа Общества информацию об изменении контрольных показателей с указанием возможных причин отклонения в течение 2 рабочих дней с момента обнаружения;

6.7.5. Служба внутреннего аудита составляет отчет о результатах мониторинга финансово-хозяйственной деятельности Общества и представляет его на рассмотрение Комитета по аудиту, Генеральному директору и Правлению Общества;

6.8. Для обеспечения деятельности Службы внутреннего аудита составляется бюджет Службы на каждый год с отражением всех необходимых расходов для выполнения задач и функций, установленных данным положением. Бюджет Службы внутреннего аудита формируется руководителем Службы внутреннего аудита, утверждается Комитетом по аудиту при Совете директоров Общества.

## **Статья 7. Организация труда и ответственность сотрудников**

## **внутреннего аудита**

7.1. Порядок оплаты труда и мотивации сотрудников СВА определяется «Положением об оплате труда персонала Службы внутреннего аудита», утверждаемым Комитетом по аудиту.

7.2. Порядок организации работы сотрудников СВА определяется организационно – распорядительными документами Общества, внутренними документами Службы и указаниями Руководителя СВА.

7.3. Сотрудники Службы страхуются за счет Общества на случай смерти и потери трудоспособности в результате несчастных случаев.

7.4. Данный вид страхования предоставляется за счет Общества сотрудникам СВА и обусловлен спецификой выполняемой работы и сопровождающими ее повышенными рисками.

7.5. К страховым случаям по данному виду страхования относятся:

- Смерть в результате несчастного случая или заболевания;
- Постоянная полная потеря общей трудоспособности в результате несчастного случая с установлением 1, 2 или 3 группы инвалидности;
- Частичная потеря трудоспособности в результате несчастного случая;
- Временная полная потеря общей трудоспособности в результате несчастного случая.

7.6. Максимальная сумма страхового покрытия (в случае смерти сотрудника СВА), составляет размер годовой оплаты труда такого сотрудника (сумму по трудовому договору). В остальных случаях размер страхового покрытия рассчитывается пропорционально тяжести повреждений (степени потери трудоспособности).

7.7. Данный вид страхования действует в течение срока действия трудового договора сотрудника 24 часа в сутки вне зависимости от места пребывания сотрудника, за исключением времени нахождения сотрудника в отпуске.

7.8. Общество несет ответственность за обеспечение полного объема страховых выплат сотрудникам СВА в случае наступления страхового случая.

7.9. Сотруднику СВА запрещается, без согласования с Руководителем СВА, разглашать любую информацию, которая стала ему известна в результате проведения проверок и исполнения иных служебных обязанностей.

7.10. Сотрудник СВА несет дисциплинарную и иную установленную законодательством и внутренними документами Общества ответственность за:

- умышленное сокрытие фактов нарушений и рисков, выявленных при проведении аудита;
- недостоверность предоставляемой информации, некачественное и несвоевременное исполнение возложенных на него задач;
- разглашение информации, способное нанести ущерб интересам Общества;
- иные нарушения, в соответствии с действующими внутренними документами Общества.

7.11. За неисполнение или некачественное исполнение должностных обязанностей и другие нарушения действующих в Обществе норм и правил на сотрудника СВА может быть наложено взыскание в форме, определяемой действующими организационно – распорядительными документами Общества и Трудовым Кодексом Российской Федерации. Взыскание налагается приказом Генерального директора Общества на основе представления Руководителя СВА.

7.12. Сотрудники СВА направляются на дополнительное профессиональное обучение и повышение квалификации за счет Общества в соответствии с «Положением об оплате труда персонала Службы внутреннего аудита»:

- для подтверждения и продления имеющихся у них профессиональных аттестатов и лицензий, используемых ими при исполнении служебных обязанностей;

- для повышения профессиональной квалификации и приобретения новых профессиональных навыков в случае необходимости таких навыков при исполнении ими служебных обязанностей.

## Приложение 2

«УТВЕРЖДАЮ»

Руководитель организации «\_\_\_\_\_»

\_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_)

«\_\_\_» 20\_ г.

### ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ Начальника отдела внутреннего аудита

#### 1. Общие положения

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет основные задачи, права и обязанности начальника отдела внутреннего аудита «\_\_\_\_\_» (далее – предприятие).

1.2. Начальник отдела внутреннего аудита назначается и освобождается от занимаемой должности, переводится на другую работу на предприятии Приказом Руководителя (Председателя Правления) предприятия.

1.3. Начальник отдела внутреннего аудита подчиняется Руководителю (Председателю Правления) предприятия.

1.4. В своей работе Начальник отдела внутреннего аудита руководствуется действующим законодательством, Уставом предприятия, Положением о службе внутреннего аудита, настоящей Инструкцией и иными внутренними нормативными документами предприятия.

#### 2. Квалификационные требования

2.1. На должность начальника службы внутреннего аудита назначаются лица, имеющие высшее экономическое образование, с опытом работы в должности бухгалтера, аудитора, ревизора не менее 5 лет.

2.2. Начальник отдела внутреннего аудита должен знать действующее законодательство, регламентирующее порядок ведения бухгалтерского учета, составления отчетности и налогообложения, методы проведения аудиторских проверок,

обладать навыками работы с вычислительной техникой в режиме пользователя.

### **3. Основные задачи**

Организация контроля за соблюдением подразделениями предприятия законодательных и нормативных актов по вопросам осуществления операций предприятия, ведения бухгалтерского учета, составления отчетности и по вопросам налогообложения.

### **4. Должностные обязанности**

4.1. Руководство деятельностью отдела, обеспечение выполнения задач, возложенных на отдел, организация его работы в соответствии с разработанным планом.

4.2. Разработка плана работы отдела.

4.3. Обеспечение повседневного контроля за деятельностью сотрудников службы, распределение обязанностей между ними.

4.4. Обеспечение контроля за исполнением решений руководства в отношении деятельности отдела.

4.5. Вынесение на рассмотрение руководства в установленном порядке предложений по вопросам, относящимся к деятельности отдела.

4.6. Представление работников отдела для назначения на должности и их увольнения, поощрения отличившихся работников, наложения дисциплинарных взысканий в соответствии с законодательством о труде и правилами внутреннего распорядка.

4.7. Принятие мер по повышению квалификации, трудовой и исполнительской дисциплины и эффективности труда работников отдела.

4.8. Организация получения в установленном порядке в пределах своей компетенции информации от структурных подразделений, филиалов, отделений и подведомственных предприятий.

4.9. Сохранение конфиденциальности информации об операциях, счетах и инвестициях предприятия, а также об иных сведениях, составляющих коммерческую тайну предприятия в соответствии с его внутренними нормативными документами.

4.10. Обеспечение сохранности документов, получаемых или составляемых в ходе проверки.

4.11. Соблюдение норм и правил, установленных внутренними нормативными документами предприятия (приказами, распоряжениями, инструкциями и т. п.).

4.12. Выполнение заданий руководства по вопросам решения задач отдела.

## **5. Права**

5.1. Начальник отдела внутреннего аудита обладает всеми правами в рамках действующего законодательства и документов, регламентирующих деятельность работников предприятия.

5.2. Начальник отдела внутреннего аудита имеет право подписи документов, направляемых от имени отдела по вопросам, входящим в его компетенцию.

5.3. Начальник отдела внутреннего аудита имеет право беспрепятственного доступа к информации и документации, необходимой ему для исполнения своих должностных обязанностей.

5.4. Начальник отдела внутреннего аудита имеет право выносить на рассмотрение руководства предложения по улучшению работы отдела предприятия в целом.

5.5 Начальник отдела внутреннего аудита имеет право давать работникам отдела указания по вопросам, входящим в его компетенцию.

## **6. Ответственность**

6.1. Начальник отдела внутреннего аудита несет ответственность за невыполнение или ненадлежащее выполнение обязанностей, возложенных на него настоящей инструкцией и другими внутренними нормативными документами предприятия, в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

6.2. В соответствии с действующим законодательством Российской Федерации начальник отдела внутреннего аудита несет материальную ответственность за причиненный

предприятию ущерб.

6.3. Начальник отдела внутреннего аудита несет персональную ответственность за состоянием трудовой и исполнительской дисциплины, за соблюдение сотрудниками отдела коммерческой тайны, а также за соблюдение установленного режима конфиденциальности по вопросам, входящим в компетенцию отдела