

ОРГАНИЗАЦИЯ СЛУЖБЫ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА НА МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Е. В. Останина, М. Т. Казарян

Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева,
г. Кемерово, Россия

Машиностроительная отрасль является одной из ведущих отраслей экономики России. В настоящее время развитие машиностроительной отрасли происходит за счет внедрения современных технологий управления, модернизации основных средств, слияний и поглощений и ввода в строй новых высокотехнологичных производств, соответствующих высочайшим международным требованиям.

Рост конкуренции на рынке, а также работа машиностроительных предприятий в условиях нестабильности, приводит к необходимости постоянно снижать затраты на производство продукции, изыскивая потенциальные резервы на всех стадиях производства и продажи продукции.

С целью содействия развития российского машиностроения необходимо создание предприятиями машиностроения служб внутреннего аудита. Внутренний аудит является одной из составляющих эффективного функционирования и управления машиностроительного предприятия.

Внутренний аудит может стать инструментом выявления возможностей для повышения эффективности деятельности любого предприятия.

Объекты внутреннего аудита – вопросы качества выпускаемой продукции, трудовой дисциплины, безопасности информации, надежности бухгалтерской (финансовой) отчетности, эффективности хозяйственной деятельности и другие. Внутренний аудит осуществляется внутри организации её подразделением – службой внутреннего аудита (СВА).

Задачами внутреннего аудита является оценка системы внутреннего контроля в части достоверности финансовой информации, соблюдения законодательства, сохранности активов, эффективности и результативности деятельности отдельных функций и подразделений.

В частности, задачами внутреннего аудита машиностроительных предприятий

могут быть:

- разработка бизнес-плана, технико-экономического обоснования и консультационного сопровождения инвестиционных проектов;
- разработка новых технологических процессов;
- разработка инновационных методов и продуктов для улучшения бизнес-процессов и результатов деятельности;
- разработка комплексной программы мер по выводу из кризиса группы активов предприятия и юридическое сопровождение реструктуризации;
- внутренний контроль за уровнем затрат по местам их возникновения и центрам ответственности, что является показателем качества управления для машиностроительных предприятий;
- диагностика бизнеса: анализ финансового состояния и оценка инвестиционной привлекательности предприятия при проведении сделки по слиянию/поглощению;
- экологическое консультирование;
- экспертиза управленческих информационных систем предприятия;
- проведение семинаров и тренингов для финансово-экономической и бухгалтерской службы предприятия;
- выявление налоговых рисков, связанных с внедрением новых направлений деятельности, заключением нетиповых договоров;
- контроль однотипности, своевременности и полноты отражения оборотов в бухгалтерском учете обособленных подразделений и головной организации, компаний, входящих в одну группу (холдинг);
- контроль правильности исчисления и уплаты налогов;
- проверка и экспертиза ведения финансовой (бухгалтерской) отчетности по российским и международным стандартам и другие.

Внутренний аудит помогает предприятию достичь поставленных целей, используя систематизированный и последовательный

подход к оценке и повышению эффективности процессов управления рисками, контроля и корпоративного управления. Цели службы внутреннего аудита меняются в зависимости от требований руководства. Функции службы внутреннего аудита включают мониторинг адекватности эффективности системы внутреннего контроля.

Создавая СВА, руководство предприятия должно с самого начала определить степень ее независимости. От этого зависит эффективность работы внутренних аудиторов. Независимость внутреннего аудитора – это возможность свободно и объективно выполнять возложенные на него обязанности и беспристрастно выражать свое мнение. Независимость достигается с помощью соответствующего организационного статуса СВА. При этом директор СВА должен подчиняться непосредственно лицу, которое может обеспечить независимость действий аудиторов (включая доступ к любой информации) и принять адекватные меры по выполнению аудиторских рекомендаций.

Наиболее независимой СВА будет в том случае, если она подчиняется собственнику и отчетывается о своей деятельности только перед собственником. Предпочтительно, чтобы в структуре организации был Комитет по аудиту и его председатель входил в состав совета директоров. Руководитель СВА подчиняется Комитету по аудиту. Если Комитет по аудиту отсутствует, его функции возлагаются на совет директоров. В этом случае руководитель СВА подчиняется непосредственно совету директоров.

Для создания эффективной СВА необходимы следующие элементы:

- определение целей и задач, соответствующих целям деятельности машиностроительного предприятия;
- адекватная структура службы;
- применение современных технологий;
- создание методологической базы;
- обеспечение квалифицированным персоналом;
- оценка эффективности деятельности службы.

Структура службы и численность персонала определяется каждым предприятием самостоятельно в соответствии с организационной и гео-графической структурой; целями и задачами, поставленными руководством перед службой; обеспеченностью финансовыми и трудовыми ресурсами.

В СВА машиностроительного предприятия следует принимать работников, имеющих:

- а) финансовое, экономическое или аудиторское образование;
- б) опыт менеджерской работы, предполагающий умение общаться с людьми и представлять приоритеты;
- в) базовые знания в различных функциональных областях машиностроения (производство, маркетинг, логистика, продажи, закупки, информационные технологии и т.д.).

В соответствии с организационной и гео-графической структурой возможны следующие варианты структуры СВА, каждая из которых имеет как преимущества, так и недостатки:

1. Централизованная. Первый вариант – корпоративная служба организована в головной организации, службы на местах отсутствуют. Такая структура обеспечивает наибольшую независимость службы от руководства на местах, методологическое единство проверок, управляемость структуры. В то же время недостатками этой системы являются недостаточность знания специфики деятельности подразделений и меньшая оперативность контроля. Следует также учитывать возрастание расходов на командировки.

Второй вариант – сотрудники службы находятся в филиалах и дочерних обществах, но подчиняются руководителю СВА головной организации. В этом случае улучшается знание специфики подразделений, увеличивается возможность оперативного контроля, уменьшаются расходы на командировки. Но при этом увеличивается риск потери независимости, так как директора этих подразделений имеют возможность влиять на работу внутренних аудиторов, а также снижается управляемость структуры.

Третий вариант – для холдинговой структуры при нахождении сотрудников СВА в организациях, входящих в холдинг, но подчиняющихся единой корпоративной службе, характерны такие же преимущества и недостатки, как и для второго варианта.

2. Децентрализованная. Сотрудники службы находятся:

- в филиалах и дочерних обществах и подчиняются руководству этих структур;
- в каждой организации, входящей в холдинг.

В этом случае обеспечивается макси-

мальное знание специфики деятельности, оперативность контроля, минимальные расходы на командировки. Среди недостатков – отсутствие независимости и единой методологической базы.

3. Иерархическая. Иерархическая структура СВА предусматривает наличие как корпоративной СВА в головной организации, так и наличие самостоятельных служб в филиалах, дочерних обществах и организациях, входящих в холдинг. Преимущества: независимость корпоративного внутреннего аудита от подразделений и знание специфики подразделений. Недостатки этой структуры: рост издержек на увеличение штата, двойная работа, различия в методологической базе.

Создание СВА является многоплановым процессом, который происходит по следующим этапам:

- 1) определение системы целей создания СВА;
- 2) определение статуса СВА и ее основных функций;
- 3) выявление пользователей услуг СВА и заинтересованных в результатах ее работы сторон;
- 4) формирование команды для реализации проекта создания СВА;
- 5) формирование внутренней структуры СВА;
- 6) разработка нормативных документов и регламентов;
- 7) разработка и согласование схемы взаимодействия СВА с другими функциональными и хозяйственными подразделениями;
- 8) разработка приоритетных направлений и плана работы СВА;
- 9) формирование кадрового состава.

При формировании СВА необходимо решить проблемы отсутствия нормативной базы деятельности СВА и типовых методик проведения проверок; обеспечения службы необходимыми утвержденными внутренними регламентами для СВА; ответственность руководства за функционирование СВА и за принятие управленческих решений по результатам проверок; организации работы по набору, подготовке и повышению квалификации кадров для СВА; участия службы в оценке рисков.

В случае, если организаторам СВА удастся преодолеть эти сложности, то пред-

приятие получит эффективно функционирующую систему внутреннего контроля, которая не только поможет повысить эффективность системы управления машиностроительного предприятия, но и создаст ряд преимуществ по сравнению с услугами внешних консультантов, такие как: меньшие затраты на создание и содержание СВА; оперативность СВА выше, т.к. можно востребовать результаты их деятельности в любой момент; в работе СВА широко используется потенциал высококвалифицированных специалистов других структурных подразделений предприятия; сотрудники СВА заинтересованы в выявлении и реализации возможностей для повышения эффективности деятельности своего предприятия, поскольку являются его штатными работниками и должны постоянно доказывать высокую результативность своей деятельности.

Выявляя резервы повышения эффективности использования материальных и трудовых ресурсов, СВА может разработать мероприятия по снижению себестоимости выпускаемой продукции, что приведет к повышению финансовой устойчивости машиностроительного предприятия и его конкурентоспособности.

Усиление функций контроля, в частности, путем создания СВА позволяет собственникам машиностроительного предприятия своевременно принимать меры по дальнейшему развитию бизнеса, а менеджерам своевременно выявлять зоны максимального риска.

Список литературы:

1. Иванова, Т. Н. Теоретические основы создания и функционирования системы внутреннего контроля. - Вестник профессиональных бухгалтеров, № 1-3/2011.
2. Б. Соколов. Организация внутреннего аудита, Аудит и налогообложение №1 (157), 2009.
3. Сонин, А. М. «Внутренний аудит: Современный подход». – М. : Финансы и статистика, 2007. – 64 с.
4. Соколов, Б. Н. «Внутренний контроль в коммерческой организации». – М. : Альянс Пресс, 2006 – 250 с.
5. Б. Соколов. Внутренний контроль и аудит, Аудит и налогообложение № 12/2008.