

ПРИМЕНЕНИЕ ПРОЦЕССНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО ПОДХОДА ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Г.Д. Хулхачиева

*ГОУ ВПО «Ростовский государственный экономический университет «РИНХ»,
г. Ростов-на-Дону*

Ключевые слова и фразы: бизнес-процесс; внутренний аудит; модель; сельское хозяйство.

Аннотация: В статье рассматриваются возможности применения процессно-ориентированного подхода при внутреннем аудите в сельскохозяйственных организациях. Графическая схема бизнес-процесса «Организация проверки объекта» построена согласно методике цепочки процесса. Проведение внутреннего аудита сельскохозяйственной организации включает в себя несколько этапов: инициирование, предварительный обзор, планирование, проведение проверки, формирование отчета, завершающий этап.

В целях повышения эффективности управления организацией необходимо внедрение процессно-ориентированного подхода, способного обеспечить успех организации в долгосрочной перспективе, базирующегося на понятии процесса.

Бизнес-процесс представляет собой совокупность взаимосвязанных, последовательных, повторяющихся действий, преобразующих имеющиеся ресурсы в итоговый результат, соответствующий заданным требованиям.

Для применения процессно-ориентированного подхода в сельскохозяйственной организации необходимо определить в соответствии со спецификой деятельности состав бизнес-процессов, их направление, способы оценки, процедуры управления.

Процессный подход к управлению организацией позволяет:

- координировать работу сотрудников, направляя на конечный результат;
- своевременно воздействовать на изменения;
- постоянно повышать качество, снижать себестоимость выпускаемой продукции;
- снижать затраты труда, времени путем устранения действий передачи промежуточных результатов по структуре управления;
- оценивать результативность выполняемых процессов;
- достичь единства, согласия результатов действий процессов;
- заинтересовывать сотрудников путем поощрения по итогам достижения результатов процессов.

Одной из задач службы внутреннего аудита является оценка эффективности и рациональности системы руководства бизнес-процессами, реализуемая сбором, анализом информации о состоянии внутреннего контроля бизнес-процессов, выражением мнения о его достоверности, прочности, надежности.

Результаты проведенной проверки предоставляются руководству в виде наглядной схемы бизнес-процессов организации, позволяющей понять ее преимущества и недостатки, принять решения об автоматизации некоторых процессов, и содержат в себе следующую информацию:

- графическую схему документооборота между структурными подразделениями;
- структуру бизнес-процессов, позволяющую выявить взаимосвязи между процессами и подразделениями;
- детализацию бизнес-процессов на операции.

По результатам внутреннего аудита бизнес-процессов выдвигают рекомендации по их оптимизации.

Рассмотрев труды экономистов относительно внутреннего аудита, его значения для сельскохозяйственной организации, была разработана модель бизнес-процесса «Внутренний аудит в сельскохозяйственной организации».

Построение графической структуры процесса проходит согласно методике цепочки процесса. Данная методика применяется в программном продукте ARIS Toolset, подробно описывающая цепочки процесса, руководствуемого событиями, событийно-ориентированная модель eEPC extended Event Driven Process Chain открывает возможность рассмотреть последовательность реализации функций процесса.

Представим схему процесса «Организация проверки объекта» с подробным текстовым и табличным описанием (рис. 1).

Проведение внутреннего аудита сельскохозяйственной организации включает в себя несколько этапов:

- инициирование аудита;
- предварительный обзор, определение предмета, области, объема, сроков аудита;
- планирование, составление плана, программы, задания на аудиторскую проверку;
- выполнение проверки, проведение аудиторских процедур;
- формирование отчета, отражающего результаты проведения аудита;
- завершающий этап проведения проверки, разработка рекомендаций, корректировок.

Инициирование проведения внутреннего аудита бизнес-процессов проводится по заданию руководства сельскохозяйственной организации, или в соответствии с установленным планом мероприятий.

Основными задачами этапа предварительного обследования аудиторской проверки являются:

- исследование системы бизнес-процесса: его целей, задач, структуры построения;
- анализ материальности бизнес-процесса;
- исследование внутренних регламентов сельскохозяйственной организации, регулирующих построение бизнес-процесса;
- сбор информации, изучение специализированных программных продуктов, применяемых при организации бизнес-процесса в сфере сельского хозяйства, проведение опроса руководителей, зоотехников, агрономов, животноводов, бригадиров, участвующих в организации процесса, выезды на животноводческие стоянки;
- анализ полученных итогов прошлого проведения аудита;
- сопоставление направления развития бизнес-процесса стратегическим установкам организации;
- построение структуры бизнес-процесса;
- анализ рисков организации, оценка эффективности бизнес-процесса.

При построении модели бизнес-процесса проводится оценка SMART бизнес-целей (SMART – критерий, по которому оцениваются бизнес-цели и управленческие стратегии), проводится оценка бизнес-рисков, составляется схема бизнес-рисков.

На базе проведенного исследования формируется задание, необходимое для определения предметной области и объема аудита.

На этапе планирования подготавливается программа внутреннего аудита, которая будет способствовать исследованию значимых участков внутреннего аудита, выявлению проблем с наименьшими расходами, в установленные сроки, рациональному распределению обязанностей между сотрудниками службы внутреннего аудита, своевременной координации работы. Аудиторами разъясняются руководству цели, задачи проведения аудита.

Проведение проверки в соответствии с программой устранит необоснованное рассмотрение незначительных участков, выходящих за границы проверки. Данные вопросы находят отражение в пункте «Обоснование проверки» Задания на проведение аудита.

Программа внутреннего аудита предоставляется руководству в графическом виде с указанием обязанностей работников Службы Внутреннего Аудита.

Детальное планирование позволяет оценить аудиторский риск, уровень существенности, провести анализ учетной политики, составить программу по существу, провести отбор приемлемых средств проверки, необходимые для снижения аудиторского риска до минимального.

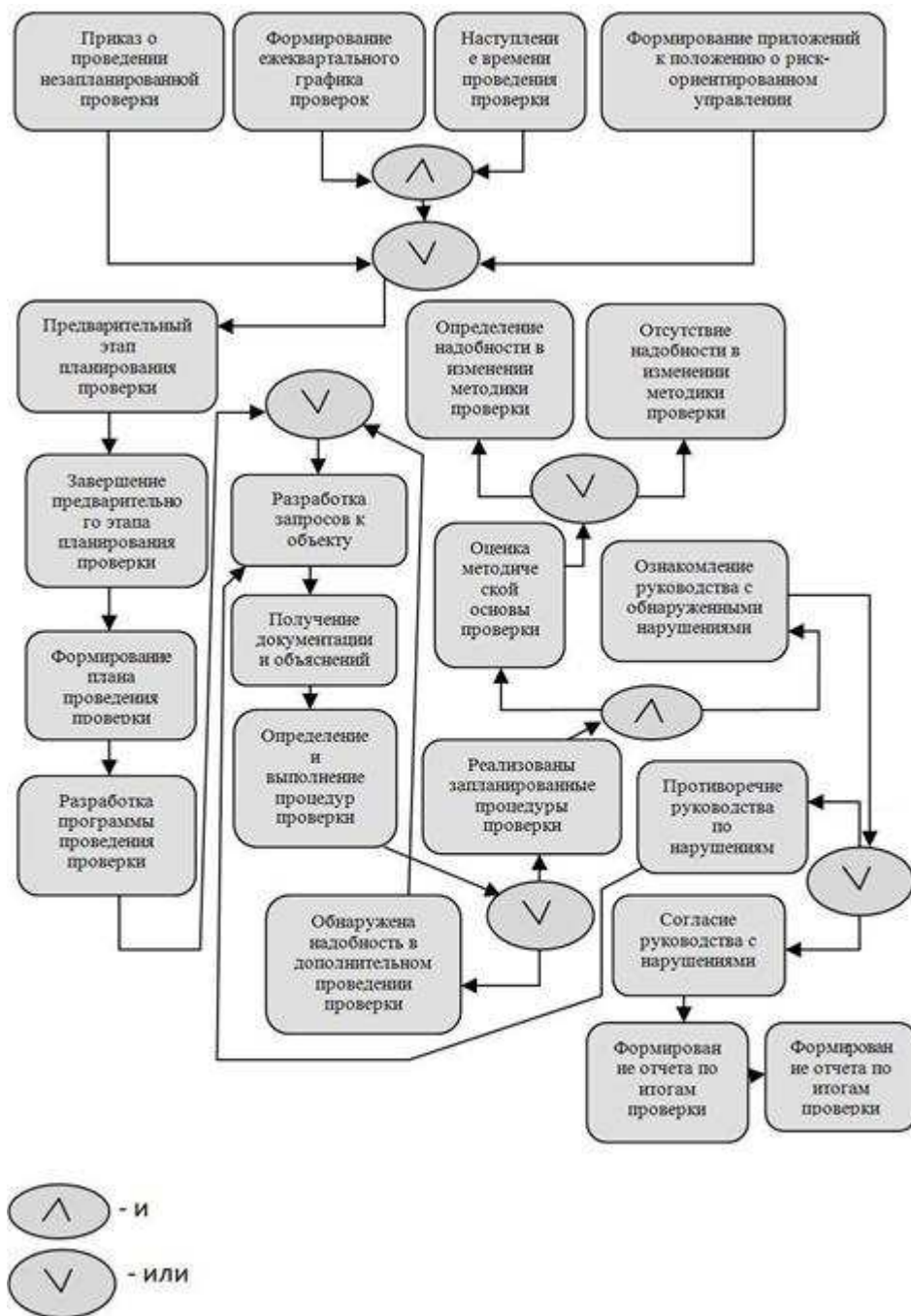


Рис. 1. Схема процесса «Организация проверки объекта»

На этапе планирования изучению подлежат:

- внутренние регламенты организации, внутренняя документация;
- особенности структуры сельскохозяйственной организации, системы сбыта продукции;
- юридический аспект деятельности сельскохозяйственной организации;
- состояние машинотракторного парка;
- особенности протекания отдельных процессов;
- значимые показатели, характеризующие направленность различных процессов.

На стадии выполнения проверки проводятся аудиторские процедуры, необходимые для сбора доказательств, на базе которых формируется мнение об эффективности Системы внутреннего контроля.

Полученные результаты тестирования позволяют оценить степень надежности системы внутреннего контроля в отношении управления риском, с определением последствий при проявлении данного риска, дать соответствующие рекомендации по оптимизации деятельности процессов в сельскохозяйственной организации.

Вторая составляющая стадии «Выполнения» после проведения тестирования – оценка дизайна контроля, основной целью которого является определение соответствия структуры системы внутреннего контроля основным требованиям, необходимым критериям контроля.

На сегодняшний день многие организации занимаются построением в своей системе внутреннего контроля и анализа эффективности ее работы менеджментом. Риск-ориентированный внутренний аудит имеет большое значение при построении эффективной системы внутреннего контроля, охватывая процесс управления рисками, иницируя его, но, не принимая участия в его построении во избежание субъективности внутреннего аудита в организации.

Направление деятельности сельскохозяйственной организации должно соответствовать целевым установкам службы внутреннего аудита. Формирование правильных целей происходит в зависимости от рационального определения возможных рисков, их последствий, результатов их оценки.

Определение источников внутренних рисков, являющихся предпосылкой возникновения самих рисков, влияющих на итоги работы сельскохозяйственной организации, требует подробного изложения процессов внутреннего аудита.

Форма бизнес-процессов внутреннего аудита в виде графиков, схем с подробным табличным и текстовым описанием удобна для восприятия и анализа. Анализ модели процессов дает возможность сформировать порядок действий при внутреннем аудите, выявить проблемные зоны с повышенным риском, классифицировать риски по процессам, выявить причинно-следственные отношения рисков, сформировать значимые для процесса управления риски. Полученные данные о возможных внутренних рисках, их последствиях и источниках в бизнес-процессах организации применяются в планировании деятельности внутреннего аудита.

Стадия оценки рисков позволяет сформировать для заинтересованных пользователей независимые сведения о существенных рисках, появляющихся в процессах внутреннего аудита, на уязвимых участках процессов внутреннего аудита, в потенциальных последствиях рисков для утверждения управленческих постановлений.

Качественная технология оценки рисков, сопровождающих работу внутреннего аудита, устанавливается в зависимости от того, что следствием такой оценки будет являться определение значимых рисков для процесса управления.

Количественная технология оценки рисков, требующая значительных расходов времени, труда, уточняет рейтинговые оценки рисков, отсеивает нерациональные затраты по исследованию несущественных рисков.

Данная технология санкционирует получение стоимостных показателей последствий риска при потенциальном наступлении события, возможного ущерба, нужных для рассмотрения действенности контрольных мероприятий и способа организации управления.

Выбор способа управления рисками материализует составляющую системы «Управление рисками организации. Интегрированная модель» – воздействие на риск. На базе итогов количественной оценки идет отбор наиболее существенных рисков внутреннего аудита. Вследствие рационализации расходов руководство сельскохозяйственной организации должно исчислить степень позволительного (остаточного) риска, сформировать контрольные процедуры по управлению риском.

Мероприятия контроля заключаются в разработке методики и технологии руководства внутренним аудитом, регулирующей последовательность управления существенными рисками и составления отчетности, содержащей итоги работы.

Сведения и коммуникации, внутренняя документация являются залогом успешной работы по управлению рисками, оснащающая работу внутреннего аудита своевременной, достоверной информацией, ее передачу по иерархии.

Необходимый контроль эффективности работы внутреннего аудита в организации представляет разработку мер и способов по оценке эффективности внутреннего аудита, которая периодически координируется руководителем внутреннего аудита в целях контроля качества работы, аттестации аудиторов, сторонними аудиторами, персоналом организации.

Предпоследний этап состоит из составления отчетности, направляемой руководству организации, по итогам которого формируется план мероприятий.

Установленной формы построения отчета не существует. Следовательно, в соответствии с установленной внутренней документацией, его форма разрабатывается самостоятельно службой внутреннего аудита, руководствуясь принципам понятности, доступности, независимости, достоверности, своевременности.

Часто на практике используется подразделение отчета на две части: вводной и описательной. Во вводной части представлены сведения о цели, объекте, направлении проверки. Описательная часть содержит итоги проведенной работы службы внутреннего аудита.

После утверждения отчета наступает заключительный этап по разработке рекомендаций и корректировок, составляется план мероприятий.

Обоснованием принятых решений задач, поставленных перед Службой Внутреннего Аудита (СВА), являются материалы, собранные в процессе проведения аудиторской проверки и последующего контроля выполнения рекомендаций по устранению обнаруженных нарушений. Такими сведениями служит своевременная подготовка и ознакомление руководства организации с отчетом по результатам проведенной проверки, значимые риски, проблемы подотчетности СВА в организации, составление перспективного плана работы СВА.

Подводя итоги, можно сказать, что формирование надежной системы внутреннего контроля в сельскохозяйственной организации способствует улучшению эффективности работы производства, защите интересов собственников. Но насколько бы не была слаженной работа системы внутреннего контроля, она нуждается в постоянной проверке, оценке ее эффективности. Добиться этого позволит независимая и квалифицированная оценка Службы Внутреннего Аудита.

Предложенный бизнес-процесс «Проведение внутреннего аудита в сельскохозяйственной организации» может явиться инструкцией, памяткой по формированию оценки системы внутреннего контроля.

Список литературы

1. Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы. Регламентация и управление / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. – М. : Инфра-М, 2009. – 320 с.
2. Елиферов, В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. – М. : Стандарты и качество, 2008. – 408 с.
3. Исаев, Р.А. Методика описания (структуризации) бизнес-процессов коммерческого банка и ее практическое применение / Р.А. Исаев // Управление в кредитной организации. 2008. – № 4.
4. Шеер, А.В. ARIS – моделирование бизнес-процессов / А.В. Шеер, М. : Вильямс, 2009. – 224 с.
5. Ширяев, В.И. Управление бизнес-процессами / – М. : Финансы и статистика, 2009. – 464 с.