

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

---

Школа инженерного предпринимательства  
Направление подготовки: 38.03.01 Экономика

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

Тема работы
<b>Разработка регламента аудита бизнес-процесса (на примере фирмы ТФ ООО «Аудитсистема»)</b>

УДК 657.6:005.83

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗБ71	Миронова Мария Владимировна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Плучевская Эмилия Валерьевна	к.э.н.		

**КОНСУЛЬТАНТЫ:**

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Наталья Владимировна	к.филос.н.		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Программист ШИП	Долматова Анна Валерьевна	-		

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:**

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор	Барышева Галина Анзельмовна	д.э.н., профессор		

**Планируемые результаты обучения по направлению подготовки  
38.03.01 Экономика**

Код	Результат обучения
<i>Универсальные компетенции</i>	
P1	Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, разрабатывать документацию, презентовать и защищать результаты комплексной экономической деятельности.
P2	Эффективно работать индивидуально, в качестве <i>члена команды</i> , состоящей из специалистов различных направлений и квалификаций, с делением ответственности и полномочий за результаты работы и готовность <i>следовать корпоративной культуре</i> организации
P3	Демонстрировать <i>знания</i> правовых, социальных, этических и культурных аспектов хозяйственной деятельности, осведомленность в вопросах охраны здоровья и безопасности жизнедеятельности.
P4	<i>Самостоятельно учиться</i> и непрерывно <i>повышать квалификацию</i> в течение всего периода профессиональной деятельности
P5	Активно пользоваться основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией, работать с информацией в глобальных компьютерных сетях
<i>Профессиональные компетенции</i>	
P6	Применять знания математических дисциплин, статистики, бухгалтерского учета и анализа для подготовки исходных данных и проведения расчетов экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на основе типовых методик с учетом действующей нормативно-правовой базы;
P7	принимать участие в выработке и реализации для конкретного предприятия рациональной системы организации учета и отчетности на основе выбора эффективной учетной политики, базирующейся на соблюдении действующего законодательства, требований международных стандартов и принципах укрепления экономики хозяйствующего субъекта;
P8	Применять глубокие знания основ функционирования экономической системы на разных уровнях, истории экономики и экономической науки для анализа социально-значимых проблем и процессов, происходящих в обществе, и прогнозировать возможное их развитие в будущем
P9	Строить стандартные теоретические и эконометрические модели исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к области профессиональной деятельности, прогнозировать, анализировать и интерпретировать полученные результаты с целью принятия эффективных решений.
P10	На основе аналитической обработки учетной, статистической и отчетной информации готовить информационные обзоры, аналитические отчеты, в соответствии с поставленной задачей, давать оценку и интерпретацию полученных результатов и обосновывать управленческие решения.
P11	Внедрять современные методы бухгалтерского учета, анализа и аудита на основе знания информационных технологий, международных стандартов учета и финансовой отчетности
P12	осуществлять преподавание экономических дисциплин в общеобразовательных учреждениях, образовательных учреждениях

Код	Результат обучения
	начального профессионального, среднего профессионального, высшего профессионального и дополнительного профессионального образования.
P13	Принимать участие в разработке проектных решений в области профессиональной и инновационной деятельности предприятий и организаций, подготовке предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий
P14	Проводить теоретические и прикладные исследования в области современных достижений экономической науки в России и за рубежом, ориентированные на достижение практического результата в условиях инновационной модели российской экономики
P15	организовывать операционную (производственную) и коммерческую деятельность предприятия, осуществлять комплексный анализ его финансово-хозяйственной деятельности использовать полученные результаты для обеспечения принятия оптимальных управленческих решений и повышения эффективности.

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
 федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
 высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства  
 Направление подготовки 38.03.01 Экономика

УТВЕРЖДАЮ:  
 Руководитель ООП  
 \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 г. А. Барышева  
 (Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

### ЗАДАНИЕ

#### на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы
---------------------

(бакалаврской работы/магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
ЗБ71	Миронова Мария Владимировна

Тема работы:

<b>Разработка регламента аудита бизнес-процесса (на примере фирмы ТФ ООО «Аудитсистема»)</b>	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	27.01.2021 г. №27-31/с

Срок сдачи студентом выполненной работы:	
--	--

#### ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

<p><b>Исходные данные к работе</b>  <i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</i></p>	<p>Объект выпускной квалификационной работы – бизнес-процессы компании ТФ ООО «Аудитсистема»</p> <p>Предмет – теоретико-методологические и методические проблемы регламента аудита бизнес-процесса на предприятиях</p> <p>Исходные данные: учебная и научная литература по аудиту и бизнес – процессу, статьи в печатных периодических изданиях, статьи в электронных изданиях, данные, предоставленные от ТФ ООО «Аудитсистема»</p>
<p><b>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</b>  <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Теоретические основы аудита бизнес-процесса</li> <li>2 Разработка регламента аудита бизнес-процесса на примере фирмы ТФ ООО «Аудитсистема»</li> <li>3 Корпоративная социальная ответственность ТФ ООО «Аудитсистема»</li> </ol>
<p><b>Перечень графического материала</b></p>	<p>Рисунок 2 – организационная структура</p>

<i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i>	ТФ ООО «Аудитсистема» Таблица 9 – Структура и форма представления информации о процессе Таблица 10 – Последовательность работ по проведению аудита бизнес-процесса Таблица 13 – Определение стейкхолдеров программ КСО Таблица 16 – Оценка эффективности мероприятий КСО, тыс. руб.
<b>Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы</b> <i>(с указанием разделов)</i>	
<b>Раздел</b>	<b>Консультант</b>
<b>Социальная ответственность</b>	Черепанова Наталья Владимировна
<b>Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:</b>	

<b>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику</b>	
---	--

**Задание выдал руководитель:**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Плучевская Эмилия Валерьевна	к.э.н.		

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗБ71	Миронова Мария Владимировна		

## **Реферат**

Выпускная квалификационная работа содержит 82 страницы, 4 рисунка, 16 таблиц, 33 использованных источника, 5 приложений.

Ключевые слова: бизнес-процесс, аудит, регламент, проверяемая организация, руководитель аудита, аудитор, процесс, отчёт.

Предметом исследования является теоретико-методологические и методические проблемы регламента аудита бизнес-процесса на предприятиях.

Объектом исследования является бизнес-процессы компании ТФ ООО «Аудитсистема»

Целью выпускной–квалификационной работы является разработка регламента аудита бизнес-процесса на предприятии ТФ ООО «Аудитсистема».

В результате исследования: разработан регламент аудита бизнес-процесса на примере предприятия ТФ ООО «Аудитсистема».

В процессе изучения темы были рассмотрены определения понятия и сущности бизнес-процесса, определено значение аудита бизнес-процесса и отличие его от других видов аудита; изучена характеристика деятельности предприятия ТФ ООО «Аудитсистема», разработан регламент аудита бизнес-процесса.

Область применения: данные представленные в выпускной квалификационной работе могут быть применены руководителями организаций занимающихся аудиторской деятельностью.

## Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки

### Определения

Аудит – независимая проверка бухгалтерской (финансовой) отчетности аудируемого лица в целях выражения мнения о достоверности такой отчетности.

Бизнес-процесс – целенаправленная, устойчивая совокупность взаимосвязанных видов деятельности, которая по определенной технологии преобразует входы в выходы, представляющие ценность для внутреннего либо внешнего потребителя.

Аудит бизнес-процесса (внутренняя проверка) – комплекс работ по изучению бизнес – процесса компании, направленный на получение информации о соответствии текущего состояния и параметров заданного бизнес-процесса требованиям, указанным в Регламенте его выполнения.

Регламент – документ, который перечисляет и описывает по порядку этапы (шаги), которые должна предпринимать группа участников для выполнения бизнес-процесса, как правило, с указанием требуемых сроков выполнения этапов (шагов).

Программа – документ, определяющий содержание и план деятельности.

Процесс - любая деятельность или совокупность деятельности, которая использует ресурсы для преобразования «входов» в «выходы».

Заказчик –лицо или организация, по заявке которых проводится аудит.

Проверяемая организация – организация, процессы которой подлежат аудиту.

Аудитор – лицо, обладающее достаточной компетентностью и назначенное для проведения аудита.

Наблюдение – констатация факта, сделанная в ходе аудита и основанная на объективном доказательстве.

Руководитель аудита – аудитор, назначенный для руководства аудитом.

Вход процесса – информационный или материальный поток, входящий в процесс.

Выход процесса – информационный или материальный поток, исходящий из процесса. Выходы одного процесса могут являться входами другого в рамках одной организации.

Потребитель – организация или лицо, получающие результат (выход процесса) или услугу.

Поставщик - организация или лицо, поставляющие на вход процесса определенный продукт, информацию или услугу.

Ресурсы – информация и материалы, используемые для преобразования «Входов» в «Выходы».

Показатели процесса – числовые величины, характеризующие ход и результаты процесса.

Отчет – документ, содержащий информацию о результатах аудита процесса и рекомендации по улучшению деятельности процесса.

## **Сокращения**

ООО – Общество с ограниченной ответственностью

КСО – Корпоративная социальная ответственность

МСФО (IFRS) – Международный стандарт финансовой отчетности



ГAAP (GAAP) – Общие принятые принципы бухгалтерского учёта

ООП – отдел описания процессов.

IDEF0 – FIPS 183 США «Integration definition for function modeling (IDEF0)» – «Интеграционное определение для моделирования функций».

### **Нормативные ссылки**

ISO 9000:2000 Системы менеджмента качества - основополагающие принципы и словарь.

ISO 9001:2000 Системы менеджмента качества- Требования.

ISO 9004:2000 Системы менеджмента качества - Руководящие указания по улучшению деятельности

ГОСТ Р ИСО 10011-1-93 Руководящие указания по проверке систем качества. Часть 1. Проверка.

ГОСТ Р ИСО 10011-2-93 Руководящие указания по проверке систем качества. Часть 2. Квалификационные критерии для экспертов-аудиторов.

ГОСТ Р ИСО 10011-3-93 Руководящие указания по проверке систем качества. Часть 3. Руководство программой проверок.

ГОСТ Р 50.1.028-2001 Методология функционального моделирования IDEF/0.

## Оглавление

Введение .....	11
1 Теоретические основы аудита бизнес-процесса.....	13
1.1 Определение понятия и сущности бизнес-процесса .....	13
1.2.Значение аудита бизнес-процесса и отличие его от других видов аудита .	20
2 Разработка регламента аудита бизнес-процесса на примере фирмы ТФ ООО «Аудитсистема» .....	26
2.1 Общая оценка деятельности организации .....	26
2.2 Экономическая характеристика ТФ ООО «Аудитсистема».....	28
2.3 Регламент аудита бизнес-процесса (на примере фирмы ТФ ООО «Аудитсистема»).....	37
3 Корпоративная социальная ответственность .....	61
Заключение.....	70
Список использованных источников .....	72
Приложение А Бухгалтерский баланс ТФ ООО «Аудитсистема» .....	76
Приложение Б Отчёт о финансовых результатах ТФ ООО «Аудитсистема» ..	78
Приложение В Титульный лист типовой программы аудита бизнес-процесса	80
Приложение Г Форма для сбора информации по функциям процесса.....	81
Приложение Д 10. Лист регистрации изменений .....	82

## **Введение**

В современных условиях рыночной экономики бизнес-процессы имеют большую значимость, так как охватывают все экономические субъекты, занимающиеся коммерческой деятельностью, без привязки к размерам этих субъектов, будь то предприятия крупного, среднего или малого бизнеса. К тому же они присутствуют практически во всех отраслях экономики и формах собственности. В условиях рыночной конкуренции, развития информационных технологий особенно роль бизнес-процессов возрастает, так как экономическим субъектам требуется эффективное управление, повышение прозрачности деятельности. Ведь компании необходимо увеличивать доходность, рост их инвестиционной привлекательности, расширять имеющиеся преимущества и возможности, уметь быстро реагировать на изменение внешней и внутренней среды и рационально использовать ресурсы, которые имеются у компании.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что современной компании жизненно необходимо быстро реагировать на изменения рынка и рационально использовать имеющиеся ресурсы. Однако со временем эффективность снижается – часть действий и процедур устаревает, отделы начинают дублировать задачи друг друга. Именно поэтому своевременный аудит бизнес-процессов так важен. Зная слабые места предприятия, руководство может предпринять соответствующие меры и оптимизировать работу.

Целью выпускной–квалификационной работы является разработка регламента аудита бизнес-процесса на предприятии ТФ ООО «Аудитсистема».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть роль аудита бизнес-процесса в финансово-хозяйственной деятельности предприятия;

- раскрыть сущность бизнес-процесса;
- провести анализ регламента аудита бизнес-процесса на предприятии ТФ ООО «Аудитсистема»;
- разработать регламент аудита бизнес-процесса;
- оценить экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Предметом исследования является теоретико-методологические и методические проблемы регламента аудита бизнес-процесса на предприятиях.

Объектом исследования является бизнес-процессы компании ТФ ООО «Аудитсистема»

Степень изученности проблемы. Существенный вклад в исследование вопросов современной теории и практики аудита внесли российские ученые: В.Д. Андреев, А.М. Богомолов, Е.М. Гутцайт, Ю.А. Данилевский, В.Б. Ивашкевич, А.В. Крикунов, Н.Т. Лабынцев, Л.Г. Макарова, М.В. Мельник, О.А. Миронова, В.Ф. Палий, В.И. Петрова, В.И. Подольский, А.Н. Романов, Я.В. Соколов, Л.В. Сотникова, В.П. Суйц, А.А. Терехов, А.Д. Шеремет, Л.З. Шнейдман; казахстанские: Дюсембаев К.Ш., Егембердиева С.К., Дюсембаева З.К., Ержанов М.С., Радостовец В.В., Шмидт И.О. Из зарубежных специалистов наиболее известны Р. Адамс, А. Аренс, Р. Додж, Дж. Лоббек, Дж. Робертсон и др.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников.

# **1 Теоретические основы аудита бизнес-процесса**

## **1.1 Определение понятия и сущности бизнес-процесса**

В современных условиях хозяйствования компания гарантировано сталкивается с тем, что требования к повышению эффективности ее производства, конкурентоспособности продукции и услуг на основе внедрения достижений научно-технического прогресса – возрастают. Решить данную проблему может внедрение бизнес-процессов на предприятиях, которые будут учитывать влияние организационно-технологических и отраслевых особенностей. Такие бизнес-процессы фокусируют внимание на запросах потребителей, тем самым позволяя добиваться более высокой эффективности деятельности предприятия [1].

В настоящее время существует множество определений понятия бизнес-процессов. Все они описывают бизнес-процесс с различных точек зрения. Можно сказать, что бизнес-процесс – это абстрактное, комплексное, качественное понятие.

Прообразом бизнес-процессов в исследованиях и научных работах российских ученых явилось понятие «деловой операции», предложенное А.Г. Рындиным и Г.А. Шамаевым [2]. Они рассматривали деловую операцию как концептуальную, составляющую управляющей процедуры финансового менеджмента и дали ей следующее определение: «Деловая операция - совокупность взаимосвязанных по некоторым характеристикам сделок, направленных на получение дохода (прибыли).»

Конечно, вышеприведенное определение «деловая операция» несколько различается с понятием бизнес-процесс, но механизм ее описания (с помощью алгоритмических схем реализации деловой операции), выделение ролей участников деловой операции и наличие других характеристик, свойственных и бизнес-процессам, позволяет проводить аналогию между этими понятиями.

Дж. Мартин [3], отказавшись от использования понятия бизнес-процесс, предложил именовать его «потоком ценностей», которому дал следующее определение: «Поток ценностей – это множество законченных, состыкованных действий, которые в совокупности создают некоторую продукцию, имеющую потребительскую ценность для клиента». Один из подходов к определению бизнес-процессов в организации – это метод цепочки ценностей, предложенный М. Портером и В. Миллером [4]: «Сущность, определяемая через точки входа и выхода, интерфейсы и организационные устройства, частично включающие устройства потребителя услуг (товаров в которых происходит наращивание стоимости производимой услуги / товара)».

Определения бизнес-процессов должны основываться на трех положениях.

1. Сущности. Процессы осуществляются между организационными сущностями. Они могут иметь место между подразделениями организации, могут быть межфункциональными и между отдельными сотрудниками фирмы.

2. Объекты. Процессы сводятся к манипулированию какими-либо объектами. Эти объекты могут быть как физическими, так и информационными.

3. Функции. Процессы могут включать в себя два типа функций: управленческие (например, разработать проект бюджета) или операционные (например, заполнить заказ клиента).

Поэтому под бизнес-процессами можно понимать:

– что это логическая последовательность действий человека (или нескольких человек) в коллективе. Цель описания бизнес-процесса – анализ и регламентация тех или иных действий в коллективе.

– что это регулярно повторяющаяся последовательность действий, при выполнении которых используются ресурсы и создается ценность для потребителя, выдается нужный ему результат. У бизнес-процесса должен быть единый менеджер, который управляет процессом и отвечает за его результат.

Таким образом понятие бизнес-процесс понимается, как целенаправленная, устойчивая совокупность взаимосвязанных видов деятельность, которая по определенной технологии преобразует входы в выходы, представляющие ценность для внутреннего либо внешнего потребителя. Где вход бизнес-процесса –информационный или материальный объект, или услуга, обеспечиваемый внешним поставщиком, который преобразуется в выход бизнес-процесса в ходе выполнения бизнес-процесса. А выход бизнес-процесса – информационный или материальный объект, или услуга являющийся результатом реализации бизнес-процесса [5].

Реализация определенного набора бизнес-процессов формирует всю внутреннюю деятельность компании. Выходы этих бизнес-процессов связаны с внешними и внутренними потребителями, а входы этих бизнес-процессов связаны с внешними и внутренними поставщиками [6].

Перечень потребителей входов бизнес-процесса, которые могут быть двух категорий:

- внутренние потребители входов бизнес-процесса - должностные лица либо подразделения компании;
- внешние потребители входов бизнес-процесса – субъекты, не входящие в состав компании.

На первом этапе важно знать конечного потребителя бизнес-процесса, т.к. именно от него зависят требования к процессам, и может оказывать на него влияние. Каждый бизнес-процесс компании состоит из определенного количества операций (работ), выполнение которых приводит к получению заданного результата. Каждая операция, в свою очередь, может быть представлена как процесс более высокого уровня детализации. Таким образом, все бизнес-процессы Компании выстраиваются в определенной иерархии, которая состоит из нескольких иерархических уровней. В современной теории менеджмента общепринято деление процессов на:

- Основные бизнес-процессы, которые ориентированные на производство товаров либо оказание услуг, которые являются основной целью деятельности и получения дохода (прибыли);
- Сопутствующие бизнес-процессы – процессы, полностью ориентированные на производство товаров либо услуг, которые протекают параллельно основным процессам и так же являются получением прибыли;
- Вспомогательные бизнес-процессы – процессы, предназначенные для нормального протекания основного процесса;
- Обеспечивающие бизнес-процессы – процесс обеспечения основных бизнес-процессов. Для всех предприятий и организаций – это финансы, кадры, инженерно-техническое обеспечение, проектное и т.п.;
- Управляющие бизнес-процессы – функция управления на предприятии в целом и на уровне отдельного бизнес-процесса. Как правило, процессы стратегического, текущего и оперативного планирования, а также формирование управленческих действий;
- Бизнес-процессы развития – процессы совершенствования товаров и услуг, технологий, внедрение научно-технических разработок.

В таблице 1 представлена классификация бизнес-процессов в упрощенной форме.

Таблица 1 – классификация бизнес-процессов в упрощенной форме

Типы процессов	Характерные признаки
Основные (операционные)	Создают добавленную стоимость. Производят продукт, предоставляющий ценность для клиента. Формируют результат, за который клиент готов платить деньги. Нацелены на получение прибыли.
Поддерживающие (вспомогательные)	Поддерживают основные бизнес-процессы и процессы развития. Создают инфраструктуру компании.
Развитие	Нацелены на получение прибыли в долгосрочной перспективе. Обеспечивают совершенствование деятельности компании.
Управление	Нацелены на управление деятельностью компании.

Таким образом, основные процессы – результат ценный для потребителя. Вспомогательные процессы выделяются по ресурсам, снабжающим предприятие (организацию). Управляющие процессы



выделяются по объекту, над которым осуществляется управляющие воздействие. На предприятии бизнес-процессы сквозные, охватывают не одного, а несколько подразделений сразу. На предприятиях подразделения постоянно взаимодействуют, а их взаимодействие и есть бизнес-процесс. Универсальных бизнес-процессов практически не существует, так как у каждого предприятия свои процессы, своя продукция и своя специфика [7].

Бизнес любого предприятия можно представить, как совокупность бизнес-процессов производственного и непроизводственного (финансового) характера. Бизнес-процессы производственные – это, прежде всего, деятельность, связанная с производством и реализацией продукции предприятия, а также выполнением работ и оказанием услуг промышленного характера. Финансовые бизнес-процессы включают в себя бизнес-процессы предприятия, не связанные с производственной деятельностью промышленного предприятия.

Бизнес-процессы всегда имеют начало, определенное количество стадий и четко обозначенный конец. Не существует какого-либо стандартного перечня бизнес-процессов; поэтому предприятие должно разрабатывать свои собственные бизнес-процессы, так как это помогает, прежде всего, более глубокому пониманию их собственной ситуации.

Результат бизнес-процесса – важное для предприятия и бизнеса в целом, потому что деятельности без результата не может быть. Без достижения определенного результата (требуемого внешним потребителем) деятельность не имеет смысла, а от правильно организованного процесса зависят и издержки данного процесса. Поэтому необходимо у процессов выделить:

- Владельца процесса;
- Исполнителей процесса (команда процесса);
- Участников процесса.

Владелец процесса – должностное лицо, отвечающее за ход и выполнение процесса [8]. Данное лицо обладает правами распоряжения ресурсами процесса, необходимыми для его выполнения. Исполнители

процесса (команда процесса) – специалисты различных областей, выполняющая определенные действия в процессе. Команда ориентирована на результат, т.к. при процессном подходе работает система бонусов среди членов команды при достижении определенного результата. Участники бизнес-процесса – это все лица, которые помогают команде исполнителей добиваться результата (могут быть как внешними, так и внутренними, например, поставщики и обслуживающий персонал предприятия и т.д.).

Теперь рассмотрим основные особенности бизнес-процесса:

1. Бизнес-процесс всегда происходит с участием человека. Если действия выполняются автоматической системой или программой, это уже не бизнес-процесс, а технологический процесс или спецификация. И тогда в силу вступают несколько иные стандарты, методы описания и особенности реализации.

2. В бизнес-процессе всегда задействованы несколько людей в явной или неявной форме. Даже если человек работает один (например, писатель), все равно у него есть заказчики (издательские агентства) и потребители (читатели). Также продавец работает не в «вакууме» – у него есть поставщики и покупатели продукции, и все эти люди также задействованы тем или иным образом в бизнес-процессе.

Поскольку бизнес-процесс представляет собой последовательность действий, в конечном итоге приводящих к получению прибыли, то логично предположить, что чем скорее предприятие достигнет желаемой цели, тем более выгодной можно считать его работу. Таким образом, деятельность любого предприятия должна быть направлена на ускорение бизнес-процессов. Ускоренное развитие бизнес-процессов предполагает сокращение сроков оборачиваемости активов предприятия и ускорение получения прибыли, сопровождающиеся интенсификацией работы всех звеньев предприятия [9].

Однако ориентирование в бизнесе только на получение прибыли может привести в конечном итоге к потере возможностей предприятия конкурировать с другими товаропроизводителями. Снижение

конкурентоспособности предприятия будет являться результатом отсутствия совершенствования технологии производства продукции, и недостаточного обновления ассортимента продукции, которое может привести к неполному удовлетворению предпочтении потребителей. Отсутствие расширения производства не позволит предприятию наращивать прибыль, даже при стабильном спросе на данную продукцию; низкий уровень квалификации работников предприятий обеспечит нерациональное принятие адекватных управленческих решений, неправильное планирование финансовой деятельности, низкие показатели производительности труда и т.д. Механизм управления предприятием в этом случае будет сводиться к активизации сбытовых рычагов, позволяющих быстро реализовать произведенную продукцию и получить прибыль.

В целях получения стабильного дохода, обеспечивающего предприятию долгосрочные перспективы функционирования в современных рыночных условиях, необходима реорганизация всей системы управления путем создания на предприятии единого механизма, включающего десять рычагов управления. Следовательно, бизнес-процесс любого промышленного предприятия должен базироваться на внедрении передовых достижений науки и техники.

Ускоренное развитие бизнес-процессов должно являться следствием прогрессивности внедряемых инноваций, результатом чего будет стабильный доход и дальнейшее развитие предприятия [10].

Таким образом, бизнес-процессы действительно являются неотъемлемой частью ведения коммерческой деятельности. От их правильного построения и функционирования зависит то, как компания будет развиваться, достигать своих целей, удовлетворять своих потребителей и персонала.

## **1.2. Значение аудита бизнес-процесса и отличие его от других видов аудита**

Аудиторская деятельность (аудиторские услуги) – деятельность по проведению аудита и оказанию сопутствующих аудиту услуг, осуществляемая аудиторскими организациями, индивидуальными аудиторами. К аудиторской деятельности не относятся проверки, осуществляемые в соответствии с требованиями и в порядке, отличными от требований и порядка, установленных стандартами аудиторской деятельности [11].

Аудит – независимая проверка бухгалтерской (финансовой) отчетности аудируемого лица в целях выражения мнения о достоверности такой отчетности [12].

Существует несколько вариаций проверки такого типа. Речь идёт об обязательном, внешнем, внутреннем, а также инициативном аудите. Каждый из них имеет свои отличия и преследует определённые цели и задачи.

Внешний аудит. Не является обязательной процедурой, однако проходит с привлечением сторонних специалистов с целью получения максимально объективного результата. Проводиться по собственному желанию руководящих органов и может помочь в решении вопроса касательно оптимизации всего рабочего процесса. Преимущество такой проверки – полная незаинтересованность контролирующих лиц.

Внутренний аудит. Процедура, которая производится исключительно собственными силами отдельно взятой компании. Внутренний аудит призван обеспечить защиту интересов инвесторов и руководителей посредством осуществления контроля над тем, как сотрудниками фирмы соблюдаются стандарты профессиональной деятельности [13]. Это позволяет обеспечить соответствующий уровень надёжности, а также минимизировать возможные риски в процессе деятельности организации.

Инициативный аудит. Такой тип проверки осуществляется исключительно по собственному желанию руководства. Основные цели,

преследуемые при этом — выявление недочётов, которые могут проявляться при ведении бухгалтерского учёта [14]. Также инициативный аудит позволяет идентифицировать недостатки составления отчётности или налогообложения.

Некоторые виды аудиторских проверок имеют нечто общее с сертификацией. При этом данная процедура может помочь не только в нормализации работы контролирующих органов, но также и в объективном оценивании финансовой и экономической деятельности отдельно взятой организации [15]. Высокая частота проведения проверок позволяет повысить уровень доверия бухгалтерской отчётности со стороны инвесторов. Проведение аудита позволяет выявить возможные ошибки и свести к минимуму налоговые риски компании. При этом происходит разработка рекомендаций, позволяющих оптимизировать рабочий процесс.

В проведении аудиторской проверки заинтересован в первую очередь сам руководитель компании. Она позволяет определить качество работы и повысить квалификацию всех сотрудников. При аудите осуществляется проверка правильности оформления деклараций, составление и ведение бухгалтерской отчётности, исчисление налогов [16]. Проводится анализ все имеющихся учредительных документов фирмы, трудовых соглашений на факт их соответствия законодательству, а также осуществляется проверка всей учётной политики организации.

Правильно сформированные бизнес-процессы на предприятии не дают гарантии того, что работать так они будут всегда, так как внешняя и внутренняя среда компании всегда динамичны, поэтому контроль за процессным управлением необходим. Формой такой контроля служит аудит бизнес-процессов [17].

Аудит бизнес-процесса (внутренняя проверка) – комплекс работ по изучению бизнес – процесса компании, направленный на получение информации о соответствии текущего состояния и параметров заданного бизнес-процесса требованиям, указанным в регламенте его выполнения [18]. Он представляет собой системный процесс, при котором компетентное

независимое лицо накапливает и оценивает информацию, которая характеризует бизнес-операции компании, для того, чтобы определить и выразить в своем заключении степень эффективности осуществления и координации бизнес-процессов с точки зрения их влияния на создание внутренней стоимости бизнеса, его ценности.

Понятие «эффективность» часто ассоциируется с продуктивностью, результативностью, экономичностью. Все эти аспекты коррелируют между собой [19]. В России ведущие экономисты «эффективность» раскрывают как достижение намеченных задач и целей экономическим субъектом, при наименьших затратах. В 1977 году понятие «аудит эффективности» было официально закреплено на международном уровне в «Лимской декларации руководящих принципов контроля», которая была принята IX Конгрессом Международной организации высших контрольных органов [20]. В данном документе прописано, что, дополняя финансовый аудит, существует также другой вид контроля, направленный на проверку эффективности использования государственных средств.

Аудит бизнес-процессов должен быть интересен компании прежде всего, потому что с помощью него можно выявить, как проблемы не дают работать на 100% бизнес-процессу или почему уходит ресурсов намного больше, чем должно быть. Поэтому аудит нужно проводить систематично и важность его проведения должно понимать высшее руководство компании и закреплено это в документах ее развития [21].

По причине того, что в теории и практике аудит, как деятельность совсем новая, по сравнению с другими аудитами, многие отечественные и иностранные экономисты отождествляют аудит эффективности бизнес-процессов и управленческий аудит. Так, часто говорят, что это просто «аудит результатов» объединяет эти два понятия и поэтому рассматривать их необходимо так. Одним из основоположников этой теории является А. Д. Шеремет [22] и он считает, что аудит результатов, в который входит два вышеупомянутых понятия, является анализ хозяйственной деятельности,

который проводится на систематической основе для определенных целей. Однако вопрос соотношения этих понятий может быть рассмотрена через понятие «эффективность». Так, специалисты выделяют два подхода к определению понятия «эффективность деятельности» (рис. 1)



Рисунок 1 – два подхода к определению понятия «эффективность деятельности»

Данный рисунок показывает, что сущность управленческого аудита заключается в оценке степени достижения поставленных целей в то время, как в аудите бизнес-процессов происходит оценка результативности процессов, выстроенных в компании. Можно сделать вывод о том, что аудит эффективности бизнес-процесса шире, чем управленческий аудит [23]. Ведь в управленческом аудите бизнес-процессов в основном акцент идет на проверке приемов и методов управления, организационной структуры, в аудите бизнес-процессов анализируются все элементы процесса.

К ключевым бизнес – процессам практически любого коммерческого предприятия можно отнести:

- процесс реализации;
- процесс закупки;
- процесс инвестиции;
- управление запасами;
- управление активами;

- процесс персонал;
- процесс бизнес-планирование и бюджетирование.

Внутренний контроль осуществляется в интересах учредителей и направлен в основном на обеспечение достоверности основополагающих показателей эффективности деятельности в разрезе ключевых бизнес-процессов организации [24].

Деятельность внутренних аудиторов в основном направлена на совершенствование системы внутреннего контроля, что требует значительных знаний в тех областях, которые связаны с системой внутреннего контроля, в том числе технические и даже психологические аспекты.

Аудит эффективности бизнес-процессов гораздо сложнее, шире и других направлений аудита. Поэтому к его проведению нужно подойти крайне ответственно [25].

В развитых странах аудит бизнес-процессов уже давно имеет успешный опыт применения и в России он набирает обороты. Данный аудит может применяться только по желанию руководства или учредителей организации, так как законодательством обязательность его проведения не регламентируется. Многие руководители, традиционной закалки, не считают проведения данного аудита полезным, а думает только о затратах, который понесет данный процесс, поэтому не столь широкое распространение получил пока данный аудит.

Итак, можно выделить основные новации, присущие новой форме аудита:

1. Если основным методом аудита индустриального общества была (и, по большому счету, остается сейчас) последующая документальная проверка, то потребностью информационного общества, наглядно подтверждаемой современной аудиторской практикой, является переход к оперативному мониторингу основных бизнес-процессов фирмы и достоверности их освещения в ходе информационного обмена с рынком. Новая информационная среда ставит перед компаниями и аудиторами новые



проблемы. Для того чтобы инвесторы и другие заинтересованные стороны могли использовать данные для обеспечения процесса принятия решений, необходим независимый аудит на более низком уровне.

2. На протяжении последних лет прослеживается тенденция ухода от представления аудитора в роли фиксатора степени достоверности финансовых отчетностей в сторону понимания аудитора в качестве аналитика, консультанта. В современных условиях источниками роста бизнеса у крупных фирм стали различные консультационные услуги, которые помогают менеджерам находить и оценивать показатели, важные для создания стоимости.

От правильности поставленных задач перед аудитором и правильности выбора критериев оценки эффективности зависит успех его внедрения. Особенно это актуально для России, так как практика проведения данного аудита очень новая, то количество компетентных специалистов или хотя бы необходимой литературы очень маленький [26].

Таким образом, он ставит перед собой решение более сложных задач в отличие от традиционного аудита, так как охватывает всю деятельность предприятия. Поэтому нужно внимательно относиться к выработке его методологической базы, так как именно от этого зависит эффективность и окупаемость средств, вложенных в проведение данного аудита.

## **2 Разработка регламента аудита бизнес-процесса на примере фирмы ТФ ООО «Аудитсистема»**

### **2.1 Общая оценка деятельности организации**

Томская фирма Общество с ограниченной ответственностью «Аудитсистема» (далее ТФ ООО «Аудитсистема») создано в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и Федеральным Законом от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» [27]. Общество является коммерческой организацией, уставной капитал 10 тыс. руб., зарегистрировано 26 августа 2002 года МИ ФНС России №7 по Томской области [28].

Дата начала аудиторской практики: 06.11.2002 г.

Число сотрудников ТФ ООО «Аудитсистема» на 2021 год составляет 6 человек. Величина капитала на 31 декабря 2020 года составляет 941 тыс. рублей.

Директор – Андриенко Олег Владимирович, квалификационный аттестат N 02000028 от 15.11.2011, опыт работы в области аудита –17 лет, в том числе по переводу финансовой отчетности на МСФО – 16 лет, кандидат экономических наук, диплом АССА по Международной финансовой отчетности. Приказом Минфина РФ № 541 от 25.12.2015 [29] включен в состав членов Совета по стандартам учета при Минфине РФ (один из 15 членов). На первом заседании Совета по стандартам учета от 18 февраля 2016 года назначен экспертом в комиссию по разработке стандартов учета для общественного сектора.

Исполнительный директор – Гейнеман Ираида Евгеньевна, квалификационный аттестат аудитора № К 011 108 от 19.12.1994 г., опыт работы в области общего аудита – 23 года. Имеет звание «Лучший аудитор России» (свидетельство от 25.02.1997), удостоена премии «Золотой Абак».

Высшим органом управления аудиторской организации в соответствии с Уставом является собрание участников. Непосредственное управление Обществом осуществляет директор, который в соответствии с Уставом Общества избирается Общим собранием участников на срок 3 года.

Основной вид деятельности:

Обязательный и инициативный аудит, включая аудит отчетности по МСФО и ГААП США.

Другие виды деятельности:

- 1) бухгалтерское консультирование;
- 2) налоговое консультирование;
- 3) управленческое консультирование, связанное с финансово-хозяйственной деятельностью, в том числе по вопросам реорганизации организаций или их приватизации;
- 4) автоматизация бухгалтерского учета и внедрение информационных технологий;
- 5) обучение в областях, связанных с аудиторской деятельностью;
- 6) выполнение согласованных процедур в отношении финансовых данных;
- 7) проведение обзорных проверок финансовых отчетов;
- 8) услуги по подготовке финансовой отчетности по МСФО и ГААП США.

Разрешительные документы на основной вид деятельности:

- Лицензия на осуществление аудиторской деятельности N E002521 от 06.11.2002 года, выданная согласно Приказу МФ РФ № 255 от 06.11.2002 года, сроком действия на 5 лет, срок действия продлен до 06.11.2022.
- Свидетельство о членстве в СРО ААС № 7878 от 28.10.2016, номер в реестре 11606052565.

Организационная структура ТФ ООО «Аудитсистема» выглядит следующим образом: директор Общества имеет одного заместителя:

– исполнительный директор (возложены функции контролера качества).

Руководству фирмы подчиняются аудиторский отдел, отдел консультаций и службы по обслуживанию. Подробная организационная структура ТФ ООО «Аудитсистема» (рис. 2).

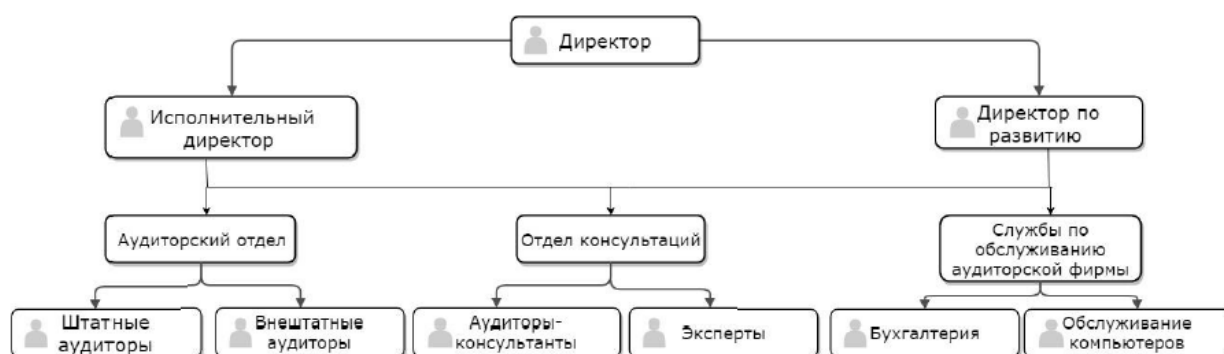


Рисунок 2 – организационная структура ТФ ООО «Аудитсистема»

Руководители:

Директор – Андриенко Олег Владимирович

Исполнительный директор – Гейнеман Ираида Евгеньевна

Отдел аудита:

Аудитор – Ткаченко Людмила Ивановна

Аудитор – Лозовская Дарья Сергеевна

Аудитор – Андреева Ольга Анатольевна

Аудитор – Шульга Елена Антоновна

Все сотрудники следуют кодексу профессиональной этики аудиторов [30].

## 2.2 Экономическая характеристика ТФ ООО «Аудитсистема»

Сравнительный финансовый анализ показателей Томская фирма ООО «Аудитсистема» за 2020 год

### 1. Сравнение со среднеотраслевыми показателями

Ниже приведено сравнение ключевых финансовых показателей Томская фирма ООО «Аудитсистема» за 2020 год с аналогичными среднеотраслевыми показателями за 2020 год [31]. В качестве среднеотраслевых показателей взяты показатели 1,79 тыс. организаций с выручкой до 10 млн. руб., занимающиеся видом деятельности «Деятельность по проведению финансового аудита» (код по ОКВЭД2 69.20.1). В качестве среднего показателя использовано медианное значение, смысл которого в следующем: половина (50%) всех организаций имеют показатель выше медианного, другая половина – ниже.

Таблица 2 – Финансовая устойчивость организации

Показатели	Томская фирма ООО «Аудитсистема», 2020 г.	Отраслевые показатели, 2020 г.		
		Существенно хуже* среднего	Среднеотраслевое значение	Существенно лучше** среднего
Коэффициент автономии	0,73	$\leq 0,39$	0,74	$\geq 0,93$
	Значение коэффициента хуже среднеотраслевого, не менее половины аналогичных предприятий имеют большую долю собственных средств в капитале. Дисбаланс в пользу заемных средств снижает финансовую устойчивость. Рекомендуем увеличить собственный капитал на 77 тыс. руб., чтобы он составил 74% от общего капитала организации.			
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,7	$\leq 0,34$	0,73	$\geq 0,92$
	Значение показателя ниже медианы, то есть как минимум у половину аналогичных организаций оборотные средства лучше обеспечены собственным капиталом.			
Коэффициент обеспеченности запасов	15,2	$\leq 1,69$	11,4	$\geq 80,3$
	Коэффициент обеспеченности запасов показывает степень покрытия имеющихся у организации материально-производственных запасов собственными средствами. Значение показателя превосходит среднеотраслевое, большинство организаций имеют худший показатель.			
Коэффициент покрытия инвестиций	0,73	$\leq 0,42$	0,76	$\geq 0,93$
	Низкая доля собственного и долгосрочного заемного капитала обусловили значение коэффициента покрытия инвестиций хуже, чем у большинства других сопоставимых предприятий.			

По данным таблицы можно сделать неоднозначные выводы по некоторым показателем фирма справляется с нагрузкой, но по большому количеству показателей фирма находится в худшем положении по сравнению с другими сопоставимыми предприятиями. Предприятию следует обратить внимание на такие показатели, как: коэффициент автономии, коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами, коэффициент покрытия инвестиций.

Таблица 3 – Платежеспособность Томская фирма ООО «Аудитсистема»

Показатели	Томская фирма ООО «Аудитсистема», 2020г.	Отраслевые показатели, 2020 г.		
		Существенно хуже* среднего	Среднеотраслевое значение	Существенно лучше** среднего
Коэффициент текущей ликвидности	3,38	$\leq 1,55$	3,86	$\geq 13,3$
	Соотношение оборотных активов и краткосрочных обязательств хуже, чем у большинства аналогичных организаций. Это может привести к утрате платежеспособности в долгосрочной или среднесрочной перспективе.			
Коэффициент быстрой ликвидности	3,23	$\leq 1,47$	3,56	$\geq 12,3$
	Краткосрочные обязательства покрыты ликвидными активами в меньшей степени, чем в среднем по отрасли, что сохраняет риск утраты платежеспособности в среднесрочной перспективе.			
Коэффициент абсолютной ликвидности	2,89	$\leq 0,16$	0,89	$\geq 3,29$
	Доля краткосрочных обязательств, обеспеченных высоколиквидными активами организации, выше, чем у большинства аналогичных предприятий. Это снижает риск перебоев в текущих расчетах с контрагентами.			

По данным таблицы 3. видно, что показатели коэффициента текущей ликвидности и коэффициента быстрой ликвидности находятся близко к среднеотраслевому значению, но всё ещё находятся в зоне риска, что может привести к утрате платежеспособности в долгосрочной или среднесрочной перспективе. Предприятию следует обратить внимание на показатели ликвидности.

Таблица 4 – Рентабельность деятельности

Показатели	Томская фирма ООО «Аудитсистема», 2020 г.	Отраслевые показатели, 2020 г.		
		Существенно хуже* среднего	Среднеотраслевое значение	Существенно лучше** среднего
Рентабельность продаж	16,3%	≤6,08%	16,8%	≥38,4%
	Прибыль от продаж в каждом рубле выручки ниже, чем у большинства аналогичных организаций.			
Рентабельность продаж по ЕВИТ	14,6%	≤3,77%	11,8%	≥33%
	Выше среднего.			
Норма чистой прибыли	11,2%	≤1,15%	8,77%	≥28,4%
	Норма чистой прибыли показывает, сколько копеек чистой прибыли получает организация в каждом рубле выручки. У Томская фирма ООО «Аудитсистема» этот показатель выше, чем у большинства аналогичных организаций.			
Коэффициент покрытия процентов к уплате	-	-	-	-
	У организации в 2020 году отсутствовали расходы в виде процентных платежей.			
Рентабельность активов	27,2%	≤1,91%	17,8%	≥58,6%
	Отдача от использования всех активов выше, чем у большинства сопоставимых предприятий.			
Рентабельность собственного капитала	33,2%	≤4,5%	29%	≥93,5%
	Рентабельность собственного капитала в 2020 году вышесреднеотраслевой.			
Фондоотдача	15,6	≤10	37,6	≥109
	Фондоотдача показывает, сколько рублей выручки приходится на каждый рубль стоимости основных фондов организации. Для фондоемких отраслей этот показатель ниже, чем для материалоемких. Фондоотдача организации ниже среднеотраслевой. Причиной этого стала в том числе повышенная доля внеоборотных активов.			

Делая выводы из таблицы 4, можно говорить о том, что рентабельность деятельности находится на хорошем уровне за исключением двух

показателей: рентабельность продаж и фондоотдача. Причиной этого стала в том числе повышенная доля внеоборотных активов.

Таблица 5 – Показатели деловой активности (оборачиваемости)

Показатели	Томская фирма ООО «Аудитсистема», 2020 г.	Отраслевые показатели, 2020 г.		
		Существенно хуже* среднего	Среднеотраслевое значение	Существенно лучше** среднего
Оборачиваемость оборотных активов, в днях	127	≥330	153	≤81
	Количество дней, необходимых для получения выручки равной среднегодовому остатку оборотных активов, меньше, чем у большинства сопоставимых организаций. Этому способствовала невысокая, по сравнению с конкурентами, доля оборотных активов.			
Оборачиваемость дебиторской задолженности, в днях	33,7	≥207	74,1	≤27,9
	Управление дебиторской задолженностью поставлено лучше, чем в аналогичных организациях.			
Оборачиваемость активов, в днях	179	≥338	160	≤79,6
	Организация распоряжается всеми имеющимися активами эффективней, чем большинство других сопоставимых хозяйствующих субъектов.			

По данным таблицы 5 у фирмы неплохой показатель деловой активности (оборачиваемости). Все показатели не превышают пороговое «худшее» значение. В том числе этому способствовала невысокая, по сравнению с конкурентами, доля оборотных активов. Организация распоряжается всеми имеющимися активами эффективней, чем большинство других сопоставимых хозяйствующих субъектов.

## 2. Сравнение с общероссийскими показателями

В дополнение к сравнительному анализу в рамках отрасли ниже приведено сравнение финансовых показателей Томская фирма ООО «Аудитсистема» со всеми российскими предприятиями аналогичного масштаба деятельности. В сравнении использованы 666 тыс. российских организаций с выручкой до 10 млн. руб.



Таблица 6 – Сравнение с общероссийскими показателями

Показатели	Томская фирма ООО «Аудитсистема», 2020г.	Общероссийские показатели, 2020 г.		
		Существенно хуже* среднего	Среднее значение (медиана)	Существенно лучше** среднего
Коэффициент автономии	0,73	$\leq 0,02$	0,33	$\geq 0,79$
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,7	$\leq -0,07$	0,24	$\geq 0,75$
Коэффициент обеспеченности запасов	15,2	$\leq -0,1$	0,68	$\geq 2,9$
Коэффициент покрытия инвестиций	0,73	$\leq 0,07$	0,5	$\geq 0,86$
Коэффициент текущей ликвидности	3,38	$\leq 1,01$	1,65	$\geq 5,62$
Коэффициент быстрой ликвидности	3,23	$\leq 0,58$	1,19	$\geq 4$
Коэффициент абсолютной ликвидности	2,89	$\leq 0,02$	0,17	$\geq 1$
Рентабельность продаж	16,3%	$\leq -0,78\%$	5,31%	$\geq 18,1\%$
Рентабельность продаж по EBIT	14,6%	$\leq -0,71\%$	3,98%	$\geq 15,8\%$
Норма чистой прибыли	11,2%	$\leq -2,54\%$	2,4%	$\geq 12,3\%$
Коэффициент покрытия процентов к уплате	-	-	-	-
Рентабельность активов	27,2%	$\leq -1,92\%$	3,37%	$\geq 23,3\%$
Рентабельность собственного капитала	33,2%	$\leq 0,83\%$	19%	$\geq 87,7\%$
Фондоотдача	15,6	$\leq 0,75$	4,42	$\geq 25,6$
Оборачиваемость оборотных активов, в днях	127	$\geq 578$	196	$\leq 77,9$

Продолжение таблицы 6

Оборачиваемость дебиторской задолженности, в днях	33,7	$\geq 300$	81,3	$\leq 19,6$
Оборачиваемость активов, в днях	150	$\geq 812$	248	$\leq 94,8$

3. Итоги сравнительного анализа

Формируя выводы по результатам сравнительного анализа, мы рассмотрели девять наиболее важных показателей:

- три показателя финансовой устойчивости (коэффициенты автономии, обеспеченности собственными оборотными средствами и покрытия инвестиций);

- три показателя платежеспособности (коэффициенты текущей, быстрой и абсолютной ликвидности);

- три показателя эффективности деятельности (рентабельность продаж, норма чистой прибыли, рентабельность активов).

В зависимости от попадания каждого значения в квартиль, показателям присвоен балл от -2 до +2 (-2 – 1-й квартиль, -1 – 2-й квартиль, +1 – 3-й квартиль; +2 – 4-й квартиль; 0 – значение отклоняется от медианы не более чем на 5% разницы между медианой и квартилем, в который попало значение показателя). Для формирования вывода баллы обобщены с равным весом каждого показателя (найден среднее арифметическое баллов). Полученное значение интерпретировано следующим образом

- от +1 до +2 включительно – финансовое состояние значительно лучше среднего;

- от 0.11 до +1 включительно – финансовое состояние лучше среднего;

- от -0.11 вкл до +0.11 вкл – примерно соответствует среднему;

- от -1 вкл до -0.11) – хуже среднего;

- от -2 включительно до -1 – значительно хуже среднего.

Таблица 7 – Результат расчета итогового балла для Томская фирма ООО «Аудитсистема»

Показатель	Результат сравнения показателей Томская фирма ООО «Аудитсистема»	
	с отраслевыми	с общероссийскими
1. Финансовая устойчивость		
1.1. Коэффициент автономии (финансовой независимости)	0	+1
1.2. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	-1	+1
1.3. Коэффициент покрытия инвестиций	-1	+1
2. Платежеспособность		
2.1. Коэффициент текущей ликвидности	-1	+1
2.2. Коэффициент быстрой ликвидности	-1	+1
2.3. Коэффициент абсолютной ликвидности	+1	+2
3. Эффективность деятельности		
3.1. Рентабельность продаж	-1	+1
3.2. Норма чистой прибыли	+1	+1
3.3. Рентабельность активов	+1	+2
Итоговый балл	-0.2 Финансовое состояние организации хуже среднего по отрасли.	+1.2 Финансовое состояние организации значительно лучше среднего по РФ.

\* Существенно хуже среднего – 1-я квартиль значений, то есть наихудшие значения 25% предприятий отрасли.

\*\* Существенно лучше среднего – 4-я квартиль значений, то есть наилучшие значения 25% предприятий отрасли.

В ходе анализа бухгалтерского баланса (Приложение А) и отчета о финансовых результатах (Приложение Б) Томская фирма ООО «Аудитсистема» за 2020 год [32], содержащихся в базе данных ФНС. мы сравнили ключевые финансовые показатели Организации со средними (медианными) значениями данных показателей конкретной отрасли (вида деятельности) и всех отраслей Российской Федерации. Среднеотраслевые и среднероссийские значения показателей рассчитаны по данным бухгалтерской отчетности за 2020 год, представленной ФНС. При расчете среднеотраслевых данных учитывались организации, величина активов которых составляет более 10 тыс. рублей, и выручка за год превышает 100 тыс. рублей. Из расчета также исключались организации, отчетность которых имела существенные арифметические отклонения от правил составления бухгалтерской отчетности. При сравнении использованы среднеотраслевые показатели организаций сопоставимого масштаба деятельности - организации с выручкой до 10 млн рублей в год. По результатам сравнения каждого из девяти ключевых показателей с медианным значением был сделан обобщенный вывод о качестве финансового состояния Организации.

В результате анализа ключевых финансовых показателей Организации установлено следующее. Финансовое состояние Томская фирма ООО «Аудитсистема» на 31.12.2020 хуже финансового состояния половины всех организаций с выручкой до 10 млн рублей, занимающихся видом деятельности деятельность по проведению финансового аудита (код по ОКВЭД 69.20.1). При этом в 2020 году финансовое состояние Организации ухудшилось.

В связи с тем, что среднеотраслевые показатели для данного вида деятельности намного выше общероссийских, при сравнении со всеми организациями наблюдается положительный результат. Финансовое положение Томская фирма ООО «Аудитсистема» значительно лучше, чем у большинства сопоставимых по масштабу деятельности организаций

Российской Федерации, отчетность которых содержится в информационной базе ФНС и удовлетворяет указанным выше критериям.

### **2.3 Регламент аудита бизнес-процесса (на примере фирмы ТФ ООО «Аудитсистема»)**

В ходе работы мной были учтены все процессы на предприятии ТФ ООО «Аудитсистема» и был разработан регламент аудита бизнес – процесса.

Данный документ состоит из нескольких пунктов. Первое это титульный лист типовой программы аудита бизнес-процесса (Приложение В).

#### **1. Назначение и область применения.**

Настоящий документ определяет основные требования к проведению работ по аудиту процессов в организациях.

Требования настоящего документа распространяются на:

1) сотрудников, проверяемых организации, участвующих в подготовке и проведении аудита;

2) руководителей аудитов и аудиторов, разрабатывающих планы и проводящих аудит;

3) внешних привлеченных консультантов и аудиторов, задействованных при проведении аудитов.

#### **2. Нормативные ссылки.**

При разработке данного документа использованы следующие нормативные документы:

ISO 9000:2000 Системы менеджмента качества - основополагающие принципы и словарь.

ISO 9001:2000 Системы менеджмента качества- Требования.

ISO 9004:2000 Системы менеджмента качества - Руководящие указания по улучшению деятельности

ГОСТ Р ИСО 10011-1-93 Руководящие указания по проверке систем качества. Часть 1. Проверка.

ГОСТ Р ИСО 10011-2-93 Руководящие указания по проверке систем качества. Часть 2. Квалификационные критерии для экспертов-аудиторов.

ГОСТ Р ИСО 10011-3-93 Руководящие указания по проверке систем качества. Часть 3. Руководство программой проверок.

ГОСТ Р 50.1.028-2001 Методология функционального моделирования IDEF/0.

3. Определения терминов, обозначения и сокращения.

3.1 Термины:

Программа – документ, определяющий содержание и план деятельности.

Процесс - любая деятельность или совокупность деятельности, которая использует ресурсы для преобразования «входов» в «выходы».

Заказчик –лицо или организация, по заявке которых проводится аудит.

Проверяемая организация – организация, процессы которой подлежат аудиту.

Аудит процесса – комплекс работ по изучению деятельности организации, направленный на получение информации о текущем состоянии заданного процесса, позволяющей оценить процесс по отношению к требованиям, предъявляемым к его функционированию, управлению, эффективности, выходам и степени удовлетворенности клиента.

Аудитор – лицо, обладающее достаточной компетентностью и назначенное для проведения аудита.

Наблюдение – констатация факта, сделанная в ходе аудита и основанная на объективном доказательстве.

Руководитель аудита – аудитор, назначенный для руководства аудитом.

Владелец процесса – назначенное лицо, которое имеет в своем распоряжении ресурсы и информацию о процессе, управляет ходом процесса и несет ответственность за результаты процесса.

Вход процесса – информационный или материальный поток, входящий в процесс.

Выход процесса – информационный или материальный поток, исходящий из процесса. Выходы одного процесса могут являться входами другого в рамках одной организации.

Потребитель – организация или лицо, получающие результат (выход процесса) или услугу. Потребитель может быть:

а) внутренний – то есть находящийся в организации и, в ходе своей деятельности, использующий результаты (выходы) предыдущего процесса;

б) внешний – то есть находящийся за пределами организации и использующий или потребляющий результат деятельности (выход) организации;

в) конечный – то есть конечный потребитель услуги, оказываемой организацией, или выхода процесса (население, вышестоящие и контролирующие органы).

Поставщик – организация или лицо, поставляющие на вход процесса определенный продукт, информацию или услугу.

Ресурсы – информация и материалы, используемые для преобразования «Входов» в «Выходы».

Показатели процесса – числовые величины, характеризующие ход и результаты процесса. Показатели процесса делятся на 3 группы.

а) показатели процесса – числовые величины, характеризующие течение самого процесса и затраты на него (временные, финансовые, ресурсные, человеческие и др.). Показатели процесса могут быть абсолютными и относительными (приведенными к: объему услуг, сезонным колебаниям, тарифным изменениям и другим внешним факторам, не зависящим от управления проверяемым процессом).

б) показатели продукта (услуги) – числовые величины, характеризующие продукт (услугу), как результат выполнения процесса (абсолютный объем услуг, объем услуг относительно заказанного или необходимого, количество ошибок и сбоев при оказании услуги, номенклатура

оказанных услуг, номенклатура оказанных услуг относительно необходимой и т. д.).

в) удовлетворенность потребителя – числовые величины, характеризующие степень удовлетворенности потребителя результатами процесса (выходом, услугой и т.д.). При этом следует различать удовлетворенность потребителя (внутреннего и внешнего) выходом процесса и удовлетворенность конечного потребителя полученной услугой или предоставленной отчетностью.

Отчет – документ, содержащий информацию о результатах аудита процесса и рекомендации по улучшению деятельности процесса.

Структура отчета – перечень разделов отчета с требованиями по содержанию каждого раздела.

### 3.2 Сокращения

РФ –Российская Федерация.

ООП – отдел описания процессов.

IDEF0 – FIPS 183 США «Integration definition for function modeling (IDEF0)» – «Интеграционное определение для моделирования функций».

### 4. Ответственность

Следующая Таблица 8 определяет ответственность за работу с данным документом.

Таблица 8 – определение ответственности за работу с документом

№	Вид ответственности	Ответственный
1	Ответственность за разработку настоящего документа несет	Начальник ООП
2	Ответственность за проверку содержания настоящего документа несет	Начальник ООП
3	Ответственность за утверждение настоящего документа несет	Генеральный директор
4	Ответственность за предоставление настоящего документа пользователям несет	Руководитель аудита
5	Ответственность за соблюдение порядка хранения и ведения настоящего документа несет	Начальник ООП
6	Ответственность за соблюдение пользователями настоящего документа несет	Руководитель аудита



## 5. Описание типовой программы аудита бизнес-процесса

### 5.1 Общие положения по аудиту бизнес-процесса

Документ является типовым. При начале каждого нового аудита на основе Типовой программы аудита процесса должна разрабатываться Программа аудита процесса с учетом целей аудита и требований, установленных Заказчиком.

Общая цель аудита процесса состоит в получении информации о процессе, позволяющей оценить процесс по отношению к требованиям, предъявляемым к его функционированию, управлению, эффективности, выходам и степени удовлетворенности клиента.

Аудит процесса основан на:

- 1) анализе документов, регламентирующих процесс организации Заказчика;
- 2) проведении интервьюирования сотрудников организации Заказчика;
- 3) анализе полученной информации;

### 5.2 Концепция аудита бизнес-процесса

Аудит процесса основан на следующем принципе: информация о процессе, полученная в результате изучения этого процесса в организации, сравнивается с требованиями к данному процессу.

Требования к процессу могут определяться различными способами:

- А. на основе требований, предъявляемых организацией-Заказчиком аудита;
- В. на основе требований утвержденного документа Д04 «Методика проектирования организационного процесса».

Следующий Рисунок 3 поясняет указанные выше способы.

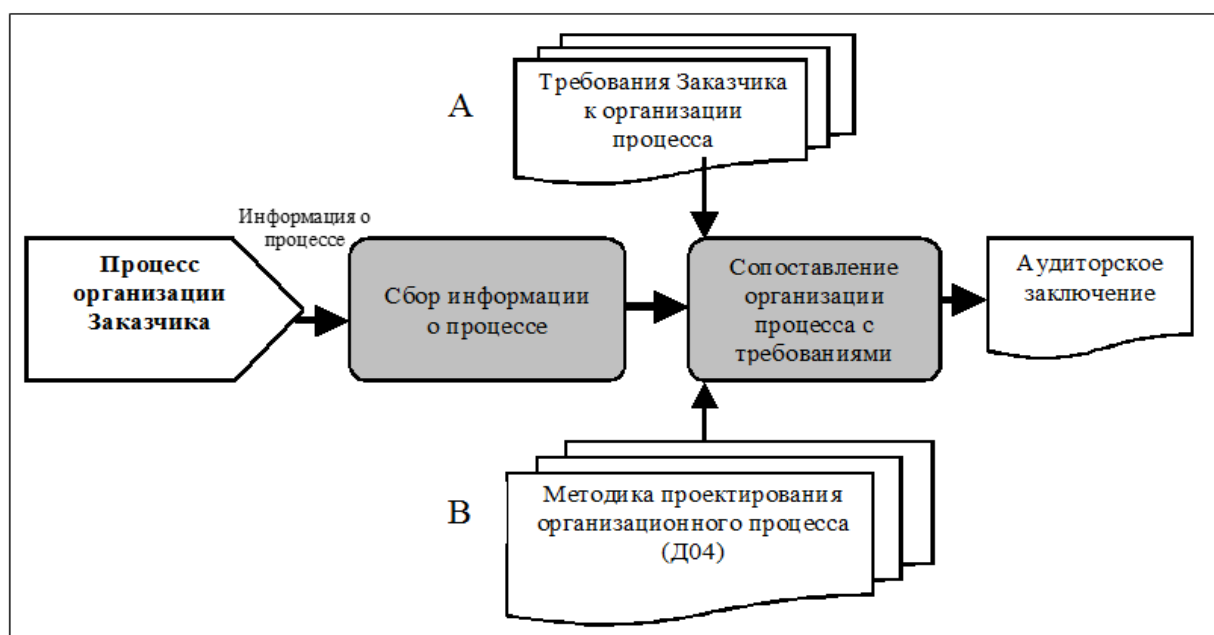


Рисунок 3 – Концепция аудита бизнес-процесса

В первом случае (А), Заказчик ставит перед консультантами задачу провести аудит процесса на соответствие требованиям Заказчика. При этом до начала аудита Заказчик должен определить и довести до сведения руководителя аудита:

- а) цель и область аудита (организацию, департамент, процесс и т.д.);
- б) комплект документов или требований, которым должна соответствовать деятельность процесса (организации, департамента и т.д.);
- в) перечень нормативных документов, регламентирующих деятельность проверяемого процесса.

Во втором случае (В), осуществляется сравнение процесса с типовыми требованиями, сформулированными в Д04.

Требования к организации процесса в Д04 основаны на требованиях международных стандартов ISO серии 9000:2000.

5.3 Требования к структуре и представлению информации по бизнес-процессу, полученной в результате выполнения аудита

При изучении процесса осуществляется сбор информации, соответствующей определенной структуре.

Информация, полученная в результате изучения процесса, должна быть представлена в определенной форме.

Таблица 9 – Структура и форма представления информации о процессе

	Элементы процесса	Заполняемая информация
1	Название процесса	Название процесса ( функциональное назначение подразделения).
2	Название подразделения	1. Полное и сокращенное название подразделения. 2. Приложение – Оргструктура вышестоящего подразделения(организации).
3	Владелец процесса	1. Должность, Приложение – Должностная инструкция.
4.	Основные функции	1. Указывается перечень основных функций, выполняемых при проведении процесса (в работе подразделения) в форме Ф01. Ответственные за их выполнение в подразделении. 2. Графическая схема процесса в выбранной нотации. 3. Текстовый комментарий к графической схеме процесса.
5.	Регламентирующие документы	1. Перечень документов, регламентирующих деятельность сотрудников в рамках процесса и данные о системе управления документацией. 2. Для каждого документа отметить, имеются ли указания по действиям в нестандартных ситуациях. 3. Репозиторий документов процесса.
6.	Выходы процесса	
6.1	Выход 1 процесса	Что является выходом процесса: услуга, документ, информация. Краткая спецификация выхода или ссылка на нее (документ). Потребитель: (указывается кто является потребителем данного выхода процесса)
6.2	Выход 2 процесса	... Потребитель: ...
7.	Входы процесса	
7.1	Вход 1 процесса	Что является входом процесса: услуга, документ, информация. Краткая спецификация входа или ссылка на нее (документ). Поставщик: ... (указывается, кто является поставщиком данного входа или внешним инициатором действий в данном подразделении).
7.2	Вход 2 процесса	... Поставщик: ...

Продолжение таблицы 9

8.	Ресурсы	1. Перечисляются ресурсы, которые используются при проведении процесса. Краткая спецификация на каждый ресурс или ссылка на документ, где приведена спецификация. К ресурсам относятся: материалы основные и вспомогательные, оборудование, персонал, транспорт, среда, инфраструктура, связь, теплоэнергоносители, программное обеспечение и т.д. 2. Поставщик данного ресурса.
9.	Показатели процесса	
9.1	Показатели процесса	1. Заполняются названия числовых показателей, характеризующих ход процесса, абсолютные и/или относительные затраты на его проведение. 2. Ссылка на документ, где зафиксирован данный показатель и методика его расчета. 3. Использование показателя для: а) принятия управленческих решений; б) отчета перед вышестоящим руководителем.
9.2	Показатели услуги	Заполняются названия числовых показателей, характеризующих услугу (выход) процесса.
9.3	Показатели удовлетворенности потребителя	Заполняются названия числовых показателей, по которым можно оценить степень удовлетворенности потребителя (заказчика).
10.	Средства информатизации и автоматизации	Перечень автоматизированных функций, рабочих мест с указанием программных и аппаратных средств автоматизации. Средства связи..

5.4 Дополнительные указания по заполнению формы Ф01.

5.4.1 В графе «Отв.» может быть указан только один ответственный за проведение и результат процесса.

5.4.2 В графах «Соисп.» и «Инф.» может быть указано несколько должностных лиц или подразделений, в том числе не входящих в состав проверяемого бизнес-процесса (подразделения, организации).

5.4.3 В зависимости от целей аудита и требований организации Заказчика данная структура информации может изменяться.

5.5 Последовательность работ по выполнению аудита бизнес-процесса

Таблица 10 – Последовательность работ по проведению аудита бизнес-процесса

№	Наименование работ	Состав работ	Результат
1	Определение объекта и целей аудита	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принятие решения о проведении аудита. Выбор объекта и целей аудита.</li> <li>2. Назначение руководителя аудита и создание группы аудиторов.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Приказ о проведении аудита и создании группы аудиторов.</li> </ol>
2	Планирование и организация аудита	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предварительное знакомство аудиторов с проверяемым процессом.</li> <li>2. Разработка и утверждение программы и календарного плана аудита у Заказчика.</li> <li>2. Выделение ресурсов, необходимых для проведения аудита.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработка программы и сроков аудита.</li> <li>2. Утвержденные программа и календарный план работ.</li> <li>3. Ресурсы выделены.</li> </ol>
3	Предварительное ознакомление с процессом	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проведение предварительного совещания с владельцем процесса.</li> <li>2. Интервьюирование владельца и 1-2 специалистов процесса.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Представление руководителя аудита владельцу процесса.</li> <li>2. Предварительное знакомство руководителя аудита с процессом.</li> </ol>
4	Сбор и анализ документов по процессу	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сбор существующих документов по процессу.</li> <li>2. Подготовка форм документов для сбора информации.</li> <li>3. Формирование перечня и Репозитария документов.</li> <li>3. Формирование Глоссария процесса.</li> <li>4. Анализ документов.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Перечень документов процесса.</li> <li>2. Формы сбора информации.</li> <li>2. Репозитарий документов процесса.</li> <li>3. Глоссарий процесса.</li> </ol>
5	Подготовка к проведению аудита	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проведение инструктажа аудиторов.</li> <li>2. Согласование сроков проведения интервью с руководством проверяемого процесса (подразделения, организации).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Готовность группы аудиторов.</li> <li>2. Формы для сбора информации по процессу.</li> </ol>

Продолжение 10 таблицы

6	Сбор информации о процессе	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проведение интервью с руководителями и специалистами процесса (подразделения, организации).</li> <li>2. Обработка информации в соответствии с требованиями п. 5.3. настоящего документа.</li> <li>3. Уточнение Перечня документов и включение дополнительных документов в Репозитарий.</li> <li>4. Дополнение Глоссария процесса.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Информация о существующем состоянии процесса (подразделения, организации), формализованная с учетом требований п. 5.3 настоящего документа.</li> <li>2. Перечень документов процесса.</li> <li>3. Репозитарий документов процесса.</li> <li>4. Глоссарий процесса</li> </ol>
7	Анализ полученных документов и подготовка отчета	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сопоставление требований к процессу (по Д04 или ТЗ Заказчика) и информации по организации процесса, полученной в результате аудита процесса.</li> <li>2. Проведение заключительного совещания с руководством проверяемого процесса (организации, подразделения)</li> <li>3. Формирование аудиторского заключения.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аудиторское заключение (Отчет) по форме, указанной в Д02.</li> </ol>
8	Сдача отчета Заказчику	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Презентация Отчета Заказчику.</li> <li>2. Доработка Отчета.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принятый Заказчиком Отчет</li> </ol>
9	Контроль эффективности и качества аудита	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализ показателей выполнения процесса аудита.</li> <li>2. Анализ удовлетворенности Заказчика.</li> <li>3. Разработка мер по улучшению процесса аудита: а) изменение Д01, Ф01, Д02, Д03, Д04; б) изменения организации процесса и ресурсов</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализ эффективности и качества аудита.</li> <li>2. Мероприятия по улучшению аудита, в т.ч.:             <ol style="list-style-type: none"> <li>а) изменение регламентирующей документации;</li> <li>б) изменения по персоналу;</li> <li>в) изменения в инфраструктуре.</li> </ol> </li> </ol>

## 5.6 Дополнительные указания по проведению аудита (Таблица 10)

1. Определение объекта и целей аудита производит руководитель-Заказчик аудита на основании Плана аудитов, если такой имеется или другой информации (при проведении внеплановых аудитов или в случае отсутствия плана аудитов). Решение о проведении аудита оформляется приказом, в котором указываются:

- а) причины аудита (плановый или внеплановый);
- б) объект и цели аудита;
- в) создание группы аудиторов и ее состав;
- г) назначение руководителя аудита;
- д) срок разработки и утверждения программы и календарного плана аудита.

В случае, если требования Заказчика отличаются от требований, изложенных в Д04 «Методика проектирования организационного процесса», Заказчик в приложении к приказу о проведении аудита формулирует и излагает требования по которым проводится данный аудит.

Назначенные аудиторы должны отвечать требованиям, изложенным в п. 5.7 настоящего документа. В зависимости от установленных объекта и целей аудита в группу аудиторов могут быть включены внешние специалисты и консультанты. В случае, если область аудита затрагивает информацию, которая носит конфиденциальный характер, Заказчик может потребовать составления внешними и внутренними аудиторами соглашения о неразглашении конфиденциальной информации, полученной в ходе аудита.

2. Планирование и организацию работ Руководитель аудита на основании полученной предварительной информации составляет программу и календарный план аудита. Программа аудита должна включать:

- цели и область аудита;
- идентификацию ссылочных документов, применяемых для регламентирования деятельности процесса (организации, подразделения);
- идентификацию группы аудиторов;

- места проведения аудита;
- требуемое время и продолжительность проведения каждого из этапов (календарный план аудита);
- требования по конфиденциальности, если таковые предъявляются.

3. Предварительное ознакомление с процессом организует руководитель-Заказчик аудита. Он представляет назначенного руководителя аудита руководству проверяемого процесса (подразделения, организации) на предварительном совещании.

Целью предварительного совещания является:

- представление группы аудиторов руководству проверяемого процесса (подразделения, организации);
- обзор области деятельности проверяемого процесса (подразделения, организации) и целей аудита;
- краткое изложение методов и процедур, которые будут использоваться при проведении аудита;
- ознакомление руководства проверяемого процесса (подразделения, организации) с программой аудита и установление официальных каналов связи между группой аудиторов и проверяемой организацией;
- подтверждение наличия ресурсов и нормативных документов, необходимых для аудиторов;
- подтверждение времени и дат заключительного и промежуточных совещаний, если такие нужны;
- выяснение всех неясных деталей программы аудита.

Программа аудита может быть доведена до сведения руководства проверяемого процесса в общих чертах. Конкретные детали и список вопросов могут быть доведены до сведения интервьюируемых лиц только в ходе аудита, если их преждевременное раскрытие может помешать объективному сбору информации.



Если владелец проверяемого процесса возражает против каких-либо пунктов программы аудита, то такие возражения должны быть немедленно доведены до сведения Заказчика. Они должны быть разрешены между руководителем аудита, проверяемым процессом (подразделением, организацией) и Заказчиком аудита до начала проведения аудита.

4. Сбор и анализ документов по процессу организует руководитель аудита при участии руководителей проверяемого процесса (подразделения, организации). На этом этапе руководитель аудита организует получение необходимой внешней информации и документации. При необходимости, для этого может быть подключен Заказчик.

Документы, необходимые аудиторам для проведения аудита и подготовки отчета могут включать:

- перечни вопросов, используемых для оценки соответствия процесса заданным требованиям;
- формы для регистрации результатов аудита (Ф01 и другие, разработанные для проведения конкретных аудитов);
- нормативные документы, применяемые для регламентирования деятельности процесса (организации, подразделения).

На этом этапе формируется Репозиторий процесса, в который вносятся все названия применяемых документов и форм с указанием места, срока их хранения и должности ответственного за их хранение и ведение. Также на этом этапе формируется и документируется Глоссарий процесса, который должен полностью снимать терминологические разночтения как между аудиторами и проверяемыми, так и между проверяемыми и Заказчиком.

5. Подготовку к проведению аудита организует назначенный руководитель аудита. Подготовка включает в себя подбор и разработку комплекта документов, необходимых аудиторам для проведения аудита, документального оформления первичной информации и отчета о результатах. Комплект документов может включать в себя:

– перечни контрольных вопросов, используемых для оценки проверяемого процесса (организации, подразделения), обычно они подготавливаются аудитором, предназначенным для проверки данного конкретного элемента процесса;

– формы для регистрации фактического материала при проведении интервью, наблюдений, анализа документации и информации;

Рабочие документы должны быть составлены таким образом, чтобы не ограничивать проведение дополнительных проверок, необходимость которых может выявиться на основании информации, полученной в ходе аудита.

Руководитель аудита должен обеспечить сохранность рабочих документов, содержащих конфиденциальную информацию, или информацию, являющуюся собственностью проверяемой организации или Заказчика.

6. Сбор информации о процессе осуществляют аудиторы в ходе проведения аудита. Сбор информации производится путем опроса, анализа документов и наблюдения за деятельностью процесса в организации. Признаки, указывающие на возможность несоответствия элемента процесса, требованиям, изложенным в Д04 или Приложении к приказу об аудите должны быть зафиксированы, если они представляются существенными, даже в том случае, когда они не входят в перечень контрольных вопросов. Сведения, собранные в результате опросов, должны проверяться сравнением со сведениями на ту же тему получаемыми из других независимых источников, таких как, информация, полученная из внешних организация, способных оценить степень удовлетворенности населения качеством работы организации.

Все наблюдения сделанные в ходе проведения аудита должны быть задокументированы.

В процессе проверки руководитель аудита может, с одобрения Заказчика и согласия руководства проверяемого процесса (организации, подразделения), вносить изменения в распределение обязанностей между

членами группы аудиторов и план аудита, если это необходимо для обеспечения оптимального достижения целей аудита.

Если цели аудита покажутся недостижимыми, то руководитель аудита должен сообщить причины Заказчику и руководству проверяемого процесса (организации, подразделения).

7. Анализ полученных документов и подготовку отчета организует руководитель аудита. После проверки всех видов деятельности процесса (организации, подразделения) группа аудиторов должна рассмотреть свои наблюдения, чтобы решить, какие из них должны быть представлены как несоответствия установленным требованиям. Группа аудиторов затем должна обеспечить четкость оформления наблюдений и подтверждение доказательствами. Несоответствия должны быть идентифицированы на языке конкретных требований Д04, Законов РФ, Инструкций и Приказов, на основе которых производится проверка деятельности процесса (организации, подразделения). Наблюдения должны быть рассмотрены руководителем аудита совместно с ответственным представителем руководства проверяемого процесса (организации, подразделения). О всех наблюдениях несоответствий руководство проверяемого процесса (организации, подразделения) должно быть поставлено в известность.

В конце проверки перед подготовкой отчета по аудиту группа аудиторов должна провести совещание с руководством проверяемого процесса (организации, подразделения) и лицами ответственными за соответствующие функции и элементы процесса. Основная цель этого совещания – представить наблюдения, сделанные при проведении аудита, руководству проверяемого процесса в такой форме, чтобы оно ясно представляло себе результаты аудита.

Руководитель аудита должен представить результаты аудита в порядке их значимости с точки зрения выполнения процессом (подразделением, организацией) своих основных задач.

Руководитель аудита должен представить выводы группы аудиторов относительно эффективности проверяемого процесса и обеспечения им достижения целей. Протокол заключительного совещания должен быть сохранен и приобщен к отчету об аудите.

Результаты аудита процесса оформляются в виде отчета, сформированного с учетом требований Д02 «Структура отчета по аудиту процесса».

8. Сдачу отчета Заказчику производит руководитель аудита в сроки, указанные в утвержденной программе аудита. Заказчик рассматривает представленный отчет и утверждает его или возвращает руководителю аудита на доработку.

Примечание: Для снижения вероятности доработок отчета и обеспечения полноценного выполнения программы аудита, целесообразно в ходе проведения аудита устраивать промежуточные совещания с руководителями проверяемого процесса (организации, подразделения) и Заказчиком. На этих совещаниях руководитель аудита докладывает о ходе аудита, обнаруженных несоответствиях и проблемах. По результатам этих совещаний может быть принято решение о прекращении аудита, если количество обнаруженных несоответствий слишком велико или со стороны руководства проверяемого процесса (организации, подразделения) создано противодействие, не позволяющее достичь целей аудита.

Если Заказчик удовлетворен результатами аудита, то он утверждает отчет по аудиту.

9. Контроль эффективности и качества аудита проводит руководитель аудита. Результаты контроля оформляются им в виде приложения к отчету и содержат:

а) отчет о расходовании ресурсов, выделенных на аудит с приложением обоснования случаев перерасхода;

б) рекомендации по устранению несоответствий, обнаруженных в ходе аудита и возможных улучшениях в организации процесса (организации, подразделения);

в) оценку степени удовлетворенности Заказчика результатами аудита;

г) замечания и рекомендации по составу документации, с помощью которой проводился аудит (замечания и рекомендации по настоящему комплекту документов Д01, Д02, Д03, Д04, Д05 и Д06 фиксируются отдельно и передаются начальнику ООП вместе с возвращаемыми документами после завершения аудита.

Дополнительная информация о показателях эффективности аудита изложена в п. 5.11 настоящего документа.

5.7 Требования к квалификации, опыту и личным качествам аудиторов, проводящих аудит

Квалификация (знания):

- наличие высшего или среднего специального образования;
- знание основополагающих нормативных документов (в т.ч. ISO 9001:2000 и ГОСТ Р ИСО 10011-1,-2,3);
- знание принципов и методов организации процессного управления;
- знание статистических методов управления качеством;
- знание стандартов описания процессов организаций (IDEF0, IDEF3);
- владение офисным пакетом программ РС.

Опыт:

- хорошие знания предметной области;
- опыт работы по специализации организации Заказчика – не менее 2 лет;
- умение работать с документами.

Личные качества:

– умение, при проведении интервью, выслушивать собеседника, коммуникабельность;

- объективность и реалистичность;
- умение аналитически и гибко мыслить;
- умение устно и письменно выражать свои мысли;
- тактичность, лояльность;
- умение отделять существенного от несущественного;
- умение структурировать собранную информацию.

## 5.8 Роли и ответственность сторон

### 5.8.1 Назначенные аудиторы несут ответственность за:

- исполнение требований настоящего документа и утвержденной программы аудита;
- сообщение и разъяснение аудируемому требований и целей аудита;
- эффективное и результативное планирование и выполнение возложенных на них обязанностей;
- тщательное документирование результатов интервью и знакомства с документами;
- сообщение руководителю аудита и Заказчику результатов аудита;
- неразглашение конфиденциальной информации, полученной в ходе проведения аудита;

### Независимость аудиторов:

- аудиторы должны быть беспристрастны и свободны от влияний, которые могли бы сказаться на их объективности;
- все лица и организации, связанные с аудитом, должны уважать и поддерживать независимость и неприкосновенность аудиторов.

### Руководитель аудита несет ответственность за:

- полноту и объективность результатов аудита;
- своевременное представление отчета по аудиту;

- расходование ресурсов, выделенных на проведение аудита.

#### 5.8.2 Организация деятельности аудиторов

Руководитель аудита должен:

- определять требования к каждому назначенному члену группы аудиторов, включая и требования к необходимой квалификации аудиторов;
- знать и исполнять требования нормативных документов, действующих в области аудита;
- планировать аудит, организовывать подготовку рабочих документов и инструктировать аудиторов;
- анализировать документацию, относящуюся к области аудита, чтобы установить соответствие деятельности и результатов процесса, требованиям, установленным в документации;
- немедленно сообщать Заказчику о всех существующих препятствиях, возникающих при проведении аудита.

Аудиторы должны:

- не выходить за рамки области деятельности проверяемого процесса;
- проявлять объективность;
- собирать и анализировать доказательства, необходимые и достаточные для составления заключения о проверяемом процессе.

Заказчик должен:

- инициировать аудит и определить объект аудита, область аудита, цель (цели) аудита и, совместно с назначенным руководителем аудита, глубину и программу аудита (включая календарный план и предполагаемый объем и форму отчета);
- представить группу аудиторов руководству проверяемого процесса (организации, подразделения);
- рассмотреть отчет о проведенном аудите и сделать свое заключение о качестве его проведения.

Руководство проверяемого процесса (организации, подразделения) должно:

- информировать соответствующих исполнителей о целях и области аудита;
- назначать ответственных лиц из числа служебного персонала для сопровождения аудиторов;
- снабжать группу аудиторов всеми средствами, необходимыми для обеспечения эффективного и результативного проведения аудита;
- предоставлять по запросу аудиторов доступ к необходимой нормативной документации и информации о деятельности процесса (организации, подразделения);
- сотрудничать с аудиторами для достижения целей аудита.

5.9. Требования к ресурсам, необходимым для выполнения аудита процесса

Для выполнения аудита процесса в распоряжение руководителя аудита должны быть выделены:

1. аудиторы в количестве, соответствующем масштабам процесса;
2. бюджет аудита;
3. офисное помещение;
4. оргтехника, включая персональные компьютеры, копировальный аппарат;
5. расходные материалы.

5.10. Документы, используемые в процессе выполнения аудита

В процессе выполнения аудита процесса используются следующие документы:

- 1) Программа аудита процесса.
- 2) Ф01 «Форма для сбора информации по функциям процесса»
- 3) Д02 «Структура отчета по аудиту процесса»

5.11 Показатели контроля эффективности и качества выполнения аудита бизнес-процесса



Эффективность выполнения аудита процесса контролирует руководитель аудита. Для контроля эффективности используются следующие показатели:

1. численность сотрудников, проводивших аудит;
2. трудоемкость аудита в человеко-часах;
3. абсолютное время выполнения аудита процесса (период времени от момента начала работ по организации аудита до момента предоставления отчета по аудиту);
4. превышение фактического времени выполнения аудита над плановым временем выполнения;
5. полнота собранной информации, в % от планового объема;
6. данные анализа анкеты обратной связи, заполненной сотрудниками организации Заказчика после выполнения аудита.

#### 6. Указания и примечания

Для методической подготовки аудиторов с целью повышения качества аудита процесса используются следующие документы:

1. Нормативные документы, регламентирующие деятельность проверяемых организаций (Законы РФ и других субъектов Российской Федерации, Указы Правительств, Инструкции, Приказы, Письма и пр.).

2. Стандарты серии ISO 9000:2000 и ГОСТ Р ИСО 10011-1,-2,3.

3. Руководящий документ Р50.1.028-2001 Методология функционального моделирования IDEF/0.

4. Материалы сайта [www.finexpert.ru](http://www.finexpert.ru)

7. Документирование и архивирование

- 7.1 Документ хранится в папке № П-01. Ответственным за хранение документа является Начальник ООП.

- 7.2 Подлинник документа после окончания срока действия, аннулирования или замены хранится в ООП 3 года с отметкой на титульном листе «Аннулирован. Использовать только для информации».

8. Порядок внесения изменений

8.1 Начальник ООП один раз в год пересматривает данный Д01 на соответствие требованиям проведения аудита процессов.

8.2 По итогам рассмотрения начальник ООП может принять решение о продлении действия Д01 без изменений. В этом случае действие документа Д01 продлевается на следующий год, для чего начальник ООП делает запись в «Листе регистрации изменений» контрольного экземпляра: «Срок действия продлен до .....года», расписывается и ставит дату. В противном случае начальник ООП делает запись: «Требует пересмотра. Срок действия продлен до .....года» (срок продления в этом случае не должен превышать 1 месяц), расписывается и ставит дату. Такая запись инициирует начало пересмотра данного документа.

8.3 Внеплановые пересмотры документа могут производиться по результатам аудита процессов проведенным по настоящему документу

8.4 Решение об изменении документа Д01 принимает начальник ООП на основании предложений аудиторов, сотрудников проверяемых процессов (подразделений), результатов анализа проверяемых процессов (подразделений), а также рекомендаций внутренних или внешних аудитов.

## 9. Рассылка

Таблица 11 – Рассылка

№ учтенного экземпляра.	Подразделение	Количество копий
1	Отдел технической документации	1
2,3,4	Отдел описания процессов	3

Начальник ООП передает копию данного документа руководителю аудита по его требованию. После проведения аудита, руководитель аудита возвращает копию документа начальнику ООП.

## ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>
ЗБ71	Миронова Мария Владимировна

<b>Школа</b>	<b>инженерного предпринимательства</b>	<b>Направление</b>	<b>38.03.01 Экономика</b>
<b>Уровень образования</b>	бакалавр		

### Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<p>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения и т.д.)</li> <li>– опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы)</li> <li>– чрезвычайных ситуаций социального характера</li> </ul>	<p>Анализ безопасности рабочего места сотрудников, с учетом возможного влияния негативных факторов.</p>
<p>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</p>	<p>ISO 9001, ISO 14001, ISO 26000</p>

### Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

<p>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– принципы корпоративной культуры исследуемой организации;</li> <li>– системы организации труда и его безопасности;</li> <li>– развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;</li> <li>– системы социальных гарантий организации;</li> <li>– оказание помощи работникам в критических ситуациях.</li> </ul>	<p>Анализ внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– охрана здоровья и безопасность труда;</li> <li>– обучение персонала;</li> <li>– мероприятия по повышению работоспособности и укреплению здоровья.</li> </ul>
<p>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– содействие охране окружающей среды;</li> <li>– взаимодействие с местным сообществом и местной властью;</li> <li>– спонсорство и корпоративная благотворительность;</li> <li>– ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров),</li> <li>– готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.</li> </ul>	<p>Анализ внешней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– сохранение окружающей среды;</li> <li>– забота о здоровье потребителей;</li> <li>– взаимодействие со СМИ.</li> </ul>
<p>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Анализ правовых норм трудового законодательства;</li> <li>– Анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов.</li> </ul>	<p>Анализ уровня развития КСО и применимости стандартов ISO 9001, ISO 14001</p>

– Анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.	
<b>Перечень графического материала:</b>	
При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	Рисунок – Компоненты социальной ответственности корпорации Таблица 6 – Определение целей КСО на предприятии Таблица 7 – Определение стейкхолдеров программ КСО Таблица 8 – Определение элементов программ КСО Таблица 9 – Затраты на мероприятия КСО Таблица 10 – Оценка эффективности мероприятий КСО

<b>Дата выдачи задания для раздела по линейному графику</b>	
---	--

**Задание выдал консультант:**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Наталья Владимировна	к.филос.н., доцент		

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗБ71	Миронова Мария Владимировна		

### **3 Корпоративная социальная ответственность**

#### **3.1 Сущность корпоративной социальной ответственности**

Корпоративная социальная ответственность – международная бизнес-практика, которая прочно вошла в корпоративное управление в конце XX века. В настоящее время внедрение мероприятий КСО становится неотъемлемой частью успешной компании.

Корпоративная социальная ответственность – это:

- 1) комплекс направлений политики и действий, связанных с ключевыми стейкхолдерами, ценностями и выполняющих требования законности, а также учитывающих интересы людей, сообществ и окружающей среды;
- 2) нацеленность бизнеса на устойчивое развитие;
- 3) добровольное участие бизнеса в улучшении жизни общества.

Иными словами, социальная ответственность бизнеса – концепция, согласно которой бизнес, помимо соблюдения законов и производства качественного продукта/услуги, добровольно берет на себя дополнительные обязательства перед обществом.

Любой анализ программ корпоративной социальной ответственности предполагает изучение уровней КСО. Согласно позиции, А. Керолла, корпоративная социальная ответственность является многоуровневой, ее можно представить в виде пирамиды (рис 4).

Лежащая в основании пирамиды экономическая ответственность непосредственно определяется базовой функцией компании на рынке как производителя товаров и услуг, позволяющих удовлетворять потребности потребителей и, соответственно, извлекать прибыль.

Правовая ответственность подразумевает необходимость законопослушности бизнеса в условиях рыночной экономики, соответствие его деятельности ожиданиям общества, зафиксированным в правовых нормах.



Рисунок 4 – Компоненты социальной ответственности корпорации

Этическая ответственность, в свою очередь, требует от деловой практики созвучности ожиданиям общества, не оговоренным в правовых нормах, но основанным на существующих нормах морали.

Филантропическая ответственность побуждает компанию к действиям, направленным на поддержание и развитие благосостояния общества через добровольное участие в реализации социальных программ [33].

В практике российского бизнеса КСО регламентируется следующими положениями и рекомендациями:

1. ГОСТ Р ИСО 26000-2010 «Руководство по социальной ответственности». Настоящий стандарт идентичен международному<sup>4</sup> стандарту ISO 26000-2010 «Guidance on social responsibility».

2. Серией международных стандартов систем экологического менеджмента ISO 14000. Центральным документом стандарта считается ISO 14001 «Спецификации и руководство по использованию систем экологического менеджмента». Здесь установлены требования к системе экологического менеджмента любого предприятия. В стандарте приведены основные термины и определения, а также изложены рекомендации в области экологической политики, планирования, целей и задач, программы и системы экологического менеджмента.

3. GRI (Global Reporting Initiative) – всемирная инициатива добровольной отчетности. Отчет по устойчивому развитию – это отчет, раскрывающий информацию о деятельности организации в экономической,

экологической, и социальной области, а также в области управления.

4. SA 8000 – устанавливает нормы ответственности работодателя в области условий труда.

В приведенных выше стандартах можно найти основные определения КСО и элементов.

### 3.2 Определение целей и задач программы КСО

Так как у предприятия ТФ ООО «Аудитсистема» отсутствует разработанная программа Корпоративной социальной ответственности (далее КСО), то разработана программа КСО для этого предприятия, следуя предложенному алгоритму (табл. 12).

Таблица 12 – Определение целей КСО на предприятии

Миссия компании	1. укрепление и усиление экономического и стратегического потенциала наших клиентов; 2. повышение управляемости бизнеса в области экономики и финансов наших клиентов; 3. снижение налоговых и административных рисков наших клиентов; 4. повышение надежности информации, содержащейся в финансовой отчетности для акционеров и партнеров.
Стратегия компании	1. укрепление позиций на рынке аудиторских и консультационных услуг.
Цели КСО	1. развитие собственного персонала, которое позволяет не только избежать текучести кадров, но и привлекать лучших специалистов на рынке; 2. рост производительности труда в компании; 3. улучшение имиджа компании, рост репутации; 4. стабильность и устойчивость развития компании в долгосрочной перспективе; использование лучших практик.

Для того чтобы программы КСО приносили различные социальные и экономические результаты, необходима их интеграция в стратегию компании. Иными словами, деятельность компании и программы КСО должны иметь одинаковый вектор. Тогда программа КСО будет выступать органическим вспомогательным элементом деятельности компании.

Цели КСО полностью соответствуют миссии компании и ее стратегии.

Традиционная модель предполагает периодическое участие организации в КСО, в зависимости от существующих возможностей. Если у

предприятия есть в данный момент потребность в КСО и деньги, то оно ассигнует финансы, если нет – то программа КСО может быть заморожена. Стратегическая модель КСО предполагает разработку долгосрочной программы, с учетом миссии и стратегии предприятия, интеграцию корпоративной социальной ответственности в повседневную работу компании. В этом случае ассигнования на программы КСО выделяют не от случая к случаю, как в традиционной модели, а на постоянной основе.

Для ТФ ООО «Аудитсистема» наиболее подходящая модель – стратегическая, так как ТФ ООО «Аудитсистема» – аудиторская организация и ее деятельность напрямую зависит от профессионализма и ответственности специалистов, для их комфортной работы в организации требуется разработка стратегической модели КСО на постоянной основе.

### 3.3 Определение стейкхолдеров программы КСО

Определив ключевые цели новой программы корпоративной социальной ответственности, необходимо определить главных стейкхолдеров программы.

Стейкхолдерами или заинтересованными лицами называется любое сообщество внутри организации, или вне ее, предъявляющее определенные требования к результатам деятельности организации и характеризующееся определенной скоростью реакции (табл. 13).

Таблица 13 – Определение стейкхолдеров программ КСО

№	Цели КСО	Стейкхолдеры
1	Развитие собственного персонала, которое позволяет не только избежать текучести кадров, но и привлекать лучших специалистов на рынке.	Собственники, наемные работники.
2	Рост производительности труда в компании.	Собственники, наемные работники
3	Улучшение имиджа компании, рост репутации.	Работники, собственники, потребители.
4	Стабильность и устойчивость развития компании в долгосрочной перспективе.	Работники, собственники, инвесторы, кредиторы, потребители.
5	Использование лучших практик.	Собственники, инвесторы, потребители



Цель КСО развить собственный персонал заинтересует работников организации, так как программы будут для их развития, они ожидают удовлетворения их труда в формах адекватной оплаты, возможностей профессионального роста и построения деловой карьеры, в здоровой моральной атмосфере, приемлемых условиях и режима труда, хорошего руководства. Так же данная цель заинтересует собственников, так как без персонала не осуществляется деятельность никакой организации. Персонал один из важных ресурсов Общества.

Цель КСО рост производительности труда в компании интересна в первую очередь собственникам, но и персоналу для более эффективной работы.

Цель КСО улучшение имиджа компании, рост репутации заинтересует всех, на кого деятельность организации оказывает прямое, так и косвенное влияние, это же можно отнести к цели стабильности и устойчивости развития компании в долгосрочной перспективе.

Цель КСО использовать лучшие практики интересует собственников, инвесторов для получения большей прибыли и потребителей, так как их интересует качество, безопасность и доступность товаров и услуг.

### **3.4 Определение элементов программы КСО**

Следующим этапом разработки программы корпоративной социальной ответственности бизнеса является определение элементов программы КСО.

Затраты на программы КСО могут определяться по остаточному принципу и расходоваться в зависимости от их наличия, а могут стать частью ежемесячных, поквартальных отчислений.

Ожидаемый результат не обязательно должен выражаться в решении глобальной проблемы общества или стейкхолдеров, он должен быть пропорционален временным и финансовым затратам (табл.14).

Таблица 14 – Определение элементов программы КСО

№	Стейкхолдеры	Описание элемента	Ожидаемый результат
1	Наемные работники	Благотворительные пожертвования - форма адресной помощи, выделяемой компанией для проведения социальных программ, как в денежной, так и в натуральной форме (продукция, административные помещения, транспорт и т.д.).	Развитие собственного персонала, которое позволяет не только избежать текучести кадров, но и привлекать лучших специалистов на рынке.
2	Собственники	Благотворительные пожертвования - форма адресной помощи, выделяемой компанией для проведения социальных программ, как в денежной, так и в натуральной форме (продукция, административные помещения, транспорт и т.д.).	Улучшение имиджа компании, рост репутации.
3	Инвесторы	Социально значимый маркетинг – форма адресной финансовой помощи, которая заключается в направлении процента от продаж конкретного товара или услуги на проведение социальных программ компании.	Улучшение имиджа компании, рост репутации, стабильность и устойчивость развития компании в долгосрочной перспективе.
4	Кредиторы	Социальные инвестиции – вид инвестирования, нацеленный на поддержку социально одобренных проектов, к которым не применяется нормальная рыночная доходность. Рассматриваются социальные, экологические последствия.	Улучшение имиджа компании, рост репутации, стабильность и устойчивость развития компании в долгосрочной перспективе.
5	Потребители	Социальные инвестиции – вид инвестирования, нацеленный на поддержку социально одобренных проектов, к которым не применяется нормальная рыночная доходность. Рассматриваются социальные, экологические последствия.	Улучшение имиджа компании, рост репутации.

### 3.5 Затраты на программы КСО

Затраты на программы КСО могут определяться по остаточному принципу и расходоваться в зависимости от их наличия, а могут стать частью ежемесячных, поквартальных отчислений.

Затраты на программы КСО могут стать частью ежемесячных, поквартальных отчислений. В этом случае, компании будет трудно ожидать результатов деятельности программ КСО, поскольку мероприятия будут финансироваться время от времени.

Бюджет КСО на мероприятия зависит от: важности целей для предприятия; влияния на стейкхолдеров; ожидаемых результатов (табл. 15).

Таблица 15 – Затраты на мероприятия КСО, тыс. руб.

№	Мероприятие	Цена	Стоимость реализации на планируемый период
1	Благотворительные пожертвования	20	20
2	Социальные инвестиции	20	20
3	Социально значимый маркетинг	10	7,5
			ИТОГО: 50

Чистая прибыль ТФ ООО «Аудитсистема» по данным за 2020 год составила 237 тыс. руб. и, следовательно, они могут потратить, примерно, 20% своих денежных средств на реализацию программ КСО.

Так как благотворительных пожертвований по отношению к стейкхолдерам две, то и выделенные средства распределяем по 10 тыс. руб. на мероприятие. В итоге получаем: затраты на благотворительные пожертвования 20 тыс. руб.

Так же поступаем с другими мероприятиями, следовательно, затраты на социальные инвестиции равны 20 тыс. руб., на социально значимый маркетинг по 10 тыс. руб.

В итоге для реализации программ КСО организации потребуется 50 тыс. руб., что соответствует 21,1%.

### 3.6 Ожидаемая эффективность программ КСО

Эффективность программ КСО оценить сложно. Это бывает в случае, если проблема социальной ответственности, которую решает предприятие, велика, и предприятию сложно справиться с ней в одиночку, либо эта проблема не имеет немедленного отклика на реализацию мероприятий.

При этом, необходимо помнить, что каждая реализуемая программа КСО связана с целями деятельности предприятия, ее миссией. Поэтому необходимо определить эффект от реализации программ не только для общества, но и для организации.

Эффект программ КСО по отношению к предприятию выражается в:

- улучшении имиджа компании;
- снижении текучести кадров;
- повышении морального духа персонала;
- повышении квалификации персонала;
- установление связи с органами местного самоуправления;
- привлечении инвестиций и т.д.

Эффект программ КСО по отношению к обществу может выражаться

в:

- улучшении материального благополучия граждан;
- помощь нуждающимся;
- улучшение здоровья людей (через продукцию или программы);
- локальный (точечный) эффект (возможно от одного благотворительного мероприятия);
- решение социальной проблемы;
- улучшение экологической обстановки в регионе;
- помощь ветеранам;
- обеспечение детского досуга и т.д.

Результаты занесены в табл. 16.

Таблица 16 – Оценка эффективности мероприятий КСО, тыс. руб.

№	Название мероприятия	Затраты	Эффект для компании	Эффект для общества
1	Благотворительные пожертвования	20	-улучшении имиджа компании; -снижении текучести кадров; -повышении морального духа персонала; -повышении квалификации персонала.	-помощь нуждающимся; -помощь ветеранам.
2	Социальные инвестиции	20	-установление связи с органами местного самоуправления; -привлечении инвестиций.	-улучшение здоровья людей (через продукцию или программы; -улучшение экологической обстановки в регионе.
3	Социально значимый маркетинг	10	- улучшения имиджа компании; - привлечении инвестиций.	- локальный (точечный) эффект (возможно от одного благотворительного мероприятия).

После заполнения таблицы видно, что все мероприятия КСО органично вписываются в рамки деятельности организации ТФ ООО «Аудитсистема» и соответствуют ожидаемым результатам.

Делаем вывод, что соотношение затрат на мероприятие – эффект для компании – эффект для общества, является оптимальным и можем считать, что выбор правильный.

## Заключение

В заключении хотелось бы сказать, что аудит бизнес-процессов является важным звеном и помогает проверить знания и соблюдения персоналом требований к выполнению бизнес-процессов, выявить и на ранней стадии устранить недостатки в процессах и системе управления компанией, произвести сбор информации для идентификации и снижения рисков компании, отслеживать эффективность использования ресурсов компании и определить возможности для улучшения процессов компании. Все это является одними из ключевых особенностей аудита бизнес-процессов и дает нам представление о всей важности данной операции на предприятии для определения эффективности его работы.

Автором данной работы предложена типовая программа аудита бизнес – процесса на примере фирмы ТФ ООО «Аудитсистема».

С точки зрения практической реализации отметим ряд результатов, которые достигаются сразу после окончания проекта по описанию и регламентации бизнес-процессов:

- описанные и регламентированные бизнес-процессы формализуют существующую модель бизнеса, устраняют дублирование функций работниками;
- сотрудники, зная, что процессы контролируются, выполняют свою работу более добросовестно;
- количество ошибок при оформлении платежных и первичных документов снижается в среднем на 50%;
- в регламентах бизнес-процессов содержится система показателей для управления и заложен механизм дальнейшего улучшения процессов;
- регламентированные процессы представляют собой базу знаний о процессах – новые сотрудники быстрее обучаются и понимают то, что от них требуется;

- формируется полный перечень документации для управления – регламенты, должностные инструкции, положения;
- регламенты процессов представляют собой законную нормативную базу предприятия для материального стимулирования и наказания работников;
- выявляются и ликвидируются основные средства, не используемые в обороте и ненужные в будущем;
- сокращаются неоправданные закупки товаров. Прозрачность и контролируемость закупок обеспечивает своевременное выполнение заявок и экономию оборотных средств за счет снижения уровня закупочных цен, транспортных затрат и затрат на содержание складов.

Таким образом, многие проблемы современного российского менеджмента может решить использование процессно-ориентированного подхода и инструментов управления бизнес-процессами. Данная технология на сегодняшний момент является очень популярной, так как она позволяет навести порядок в компании и заложить механизм улучшения процессов.

## Список использованных источников

1. Елиферов, В. Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 319 с.– ISBN 978-5-16-001825-6.
2. Рындин А.Г., Организация финансового менеджмента на предприятии / А.Г. Рындин, Г.А. Шамаев. – М.: Русская Деловая Литература, 1997. – 352 с.
3. Мартин Дж.Х. Инженерия предприятия: ключ к выживанию корпорации. / Дж.Х. Мартин. – Ланкашир, Англия: Институт Саванта, 1994. – 322 с.
4. Портер М., Миллер В. Как информация даёт вам конкурентное преимущество // Harvard Business Review, 1985.
5. Долганова, О. И. Моделирование бизнес-процессов: учебник и практикум для вузов / О. И. Долганова, Е. В. Виноградова, А. М. Лобанова; под редакцией О. И. Долгановой. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 289 с.– ISBN 978-5-534-00866-1.
6. Ильин, В. В. Моделирование бизнес-процессов. Практический опыт разработчика: Пособие / Ильин В.В., – 4-е изд., – Москва: Интермедиа, 2018. – 252 с. – ISBN 978-5-91349-056-8.
7. Мазун Г. А. Успешное развитие бизнеса на основе описания бизнес-процессов/ Г. А. Мазун // Контроллинг. – 2018. – №12. – С. 77–88.
8. Мазовец А. А. Информатизация бизнеса: концепции, технологии, системы / А. А. Мазовец, А.М. Карминского. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 624 с.
9. Маланин П. Особенности управленческого учета на российских предприятиях / П. Маланин // Финансовый директор. – 2017. – №2. – С. 67–75.
10. Колосовский Ю. Р. Методология моделирования бизнес-процессов / Ю. Р. Колосовский // Финансовая газета. – 2017. – №5. – С. 117–122.



11. Адамс Р. «Основы аудита». / Р. Адамс – Москва, 1998. – 398 с.
12. Андреев В.Д. «Практический аудит. Справочное пособие». / В.Д. Андреев. – Москва, 1998. – 224 с.
13. Сотникова, Л.В. Оценка состояния внутреннего аудита, Практическое пособие/ Под ред. проф. В.И, Подольского. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. – 143 с.
14. Сотникова, Л.В. Внутренний контроль и аудит. / Л.В. Сотникова. – М.: Статинформ, Учебное пособие, 2020г. – 157 с.
15. Еленевская Е.О. Учет, анализ, аудит. Учебное пособие. / Е.О. Еленевская. –М.: Инфра-М, 2019. – 352 с.
16. Заббарова О.Л. Аудит. Учебник. / О.Л. Заббарова. – М.: Инфра-М, 2019. – 224 с.
17. Казакова Н.Е. Аудит. Теория и практика. Учебник. / Н.Е. Казакова – М.: Юрайт, 2019. – 400 с.
18. Терехов, А.А. Контроль и аудит: основные методические приемы и технология. /А.А. Терехов, М.А. Терехов. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 208 с
19. Сотникова, Л.В. Аудиторское заключение: порядок составления / Л.В. Сотникова // Аудиторские ведомости – 2019. – № 3
20. Рогуленко Т.И. Аудит. Учебник. / Т.И. Рогуленко, С.Ю. Пономарева, А.А. Бодяко. – М.: КноРус, 2019. – 432 с.
21. Вахорина, М.В. Регулирование российского аудита: современный этап / М.В. Вахорина // Аудиторские ведомости. – 2019. – № 12. – С. 8 –15.
22. Глущенко А.В. Система обеспечения качества аудита / А.В. Глущенко, А.С. Худякова // Международный бухгалтерский учет. – 2019. – № 6. – С. 20 – 28.
23. Терехов, А.А. Аудит: перспективы развития / А.А. Терехов. М.: Финансы и статистика, 2018. – 560 с.

24. Агабекян, О.В. Аудиторское заключение: формы выражения мнения, составление и представление / О.В. Агабекян, К.С. Макарова // Аудиторские ведомости. – 2019. – № 3. – С. 13 – 19.

25. Международные стандарты аудита: учебник и практикум для бакалавриата и специалитета / Т. М. Рогуленко [и др.]; под общей редакцией Т. М. Рогуленко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 309 с.

26. Макарова, Л.Г. Требования к составлению и оформлению аудиторских заключений и отчетов / Л.Г. Макарова // Аудиторские ведомости. – 2020. – № 5.

27. Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ (ред. от 31.07.2020, с изм. от 24.02.2021) «Об обществах с ограниченной ответственностью» // Консультант Плюс: надёжная правовая поддержка – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_17819/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/) (дата обращения: 04.06.2020). – Текст: электронный.

28. Общая характеристика ТФ ООО «Аудитсистема» // Томская фирма Общество с ограниченной ответственностью «Аудитсистема» URL: <http://auditsystema.tom.ru/siteAT/index.html> (дата обращения: 04.06.2020). – Текст: электронный.

29. Совет по стандартам бухгалтерского учета // МИНФИН России – URL: [https://minfin.gov.ru/ru/performance/accounting/council/info/?id\\_57=104668-sostav\\_soveta\\_po\\_standartam\\_bukhgalterskogo\\_ucheta](https://minfin.gov.ru/ru/performance/accounting/council/info/?id_57=104668-sostav_soveta_po_standartam_bukhgalterskogo_ucheta) (дата обращения: 04.06.2020). – Текст: электронный.

30. Кодекс профессиональной этики аудиторов (одобрен Советом по аудиторской деятельности 21 мая 2019 г., протокол № 47) // МИНФИН России – URL: [https://minfin.gov.ru/ru/performance/audit/standarts/ethics/?id\\_39=127549-kodeks\\_professionalnoi\\_etiki\\_auditorov](https://minfin.gov.ru/ru/performance/audit/standarts/ethics/?id_39=127549-kodeks_professionalnoi_etiki_auditorov) (дата обращения: 16.05.2021). – Текст: электронный.

31. ТФ ООО «Аудитсистема» // Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчётности – URL: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/6395523> (дата обращения: 15.05.2021). – Текст: электронный.

32. ТФ ООО «Аудитсистема» // Гир Бо – Бухгалтерский баланс – URL: <https://gir-bo.ru/> (дата обращения: 04.06.2020). – Текст: электронный.

33. Корпоративная социальная ответственность: учебник и практикум для академического бакалавриата / Э. М. Коротков [и др.]; под редакцией Э. М. Короткова. – 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2018. – 429 с. – ISBN 978-5-534-07332-4.

## Приложение А

Бухгалтерский баланс ТФ ООО «Аудитсистема» за 2018 г. – 2020 г., тыс. руб.

Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.	На 31 декабря 2018 г.
<b>Активы</b>				
<b>I. Внеоборотные активы</b>				
Нематериальные активы	1110	-	-	-
Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
Основные средства	1150	88	183	340
Машины и оборудование		88	137	204.0
Производственный и хозяйственный инвентарь		0	46	136.0
Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
Финансовые вложения	1170	-	-	-
Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
<b>Итого по разделу I</b>	<b>1100</b>	<b>88</b>	<b>183</b>	<b>340</b>
<b>II. Оборотные активы</b>				
Запасы	1210	49	-	9
ГСМ		49	-	-
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	-	-
Дебиторская задолженность	1230	105	284	314
Переплата по налогам и сборам		0	-	-
Прочие дебиторы		0	-	-
Дебиторская задолженность покупателей и заказчиков		16	181	113.0
Авансы выданные поставщикам		0	12	-
Расчеты с персоналом по прочим операциям		89	91	201.0
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	902	132	527
Расчетные счета		102	132	127.0
Депозитные счета		800	-	400.0
Прочие оборотные активы	1260	0	-	3
Расходы будущих расходов		0	-	3.0
<b>Итого по разделу II</b>	<b>1200</b>	<b>1 056</b>	<b>416</b>	<b>853</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>1 144</b>	<b>599</b>	<b>1 193</b>
<b>Пассив</b>				
<b>III. Капитал и резервы</b>				

Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-)1	(-)	(-)
Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
Резервный капитал	1360	-	-	-
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	822	585	931
Итого по разделу III	1300	832	595	941
IV. Долгосрочные обязательства				
Заемные средства	1410	-	-	-
Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
Оценочные обязательства	1430	-	-	-
Прочие обязательства	1450	-	-	-
Итого по разделу IV	1400	-	-	-
V. Краткосрочные обязательства				
Заемные средства	1510	-	-	-
Кредиторская задолженность	1520	312	4	252
Авансы полученные от покупателей		80	-	185.0
Кредиторская задолженность		0	-	3.0
Кредиторская задолженность по налогам		29	-	32.0
Расчеты по оплате труда		0	-	-
Прочие кредиторы		203	4	32.0
Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
Оценочные обязательства	1540	-	-	-
Прочие обязательства	1550	-	-	-
Итого по разделу V	1500	312	4	252
БАЛАНС	1700	1 144	599	1 193

Примечание:

Здесь вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках

## Приложение Б

Отчёт о финансовых результатах ТФ ООО «Аудитсистема» за 2019 г. – 2020 г., тыс. руб.

Наименование показателя	Код строки	За 2020 г.	За 2019 г.
Выручка <sup>2</sup>	2110	2 115	1 824
Аудиторские услуги		0	-
Консультационные услуги		0	-
Себестоимость продаж	2120	(1 770)	(2 108)
Валовая прибыль (убыток)	2100	345	(284)
Коммерческие расходы	2210	(-)	(-)
Управленческие расходы	2220	(-)	(-)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	345	(284)
Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
Проценты к получению	2320	-	-
Проценты к уплате	2330	(-)	(-)
Прочие доходы	2340	19	16
Прочие расходы	2350	(56)	(30)
Благотворительность		(0)	(-)
Услуги банка		(0)	(-)
Членские взносы		(0)	(-)
Прочие расходы		(0)	(-)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	308	(298)
Налог на прибыль <sup>3</sup>	2410	(71)	(48)
в т.ч.:	2411	(-)	(-)
текущий налог на прибыль			
отложенный налог на прибыль <sup>4</sup>	2412	-	-
Прочее	2460	-	-
Чистая прибыль (убыток)	2400	237	(346)
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода <sup>3</sup>	2530	-	-
Совокупный финансовый результат периода <sup>5</sup>	2500	237	(346)
<b>СПРАВОЧНО</b>			
Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Примечания:

2 Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.

3 Отражается расход (доход) по налогу на прибыль.

4 Отражается суммарная величина изменений отложенных налоговых активов и отложенных налоговых обязательств за отчетный период.

5 Совокупный финансовый результат периода определяется как сумма строк «Чистая прибыль (убыток)», «Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода» и «Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода», «Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода».

## Приложение В

Титульный лист типовой программы аудита бизнес-процесса

ТФ ООО «Аудитсистема»

УТВЕРЖДАЮ  
Директор

Анриенко О. В

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 г.

### ТИПОВАЯ ПРОГРАММА АУДИТА БИЗНЕС-ПРОЦЕССА

—

Документ № __				
Разработал	Должность	Ф.И.О.	Подпись	Дата
	студент	Миронова М.В.		
Проверил	Должность	Ф.И.О.	Подпись	Дата
	Доцент	Плучевская Э.В.		



## Приложение Г

Ф01

### Форма для сбора информации по функциям процесса

Наименование процесса \_\_\_\_\_

№ листа в подшивке \_\_\_\_\_

Аудитор \_\_\_\_\_

Подразделение \_\_\_\_\_ Сотрудник \_\_\_\_\_ Должность \_\_\_\_\_

Дата интервью «\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 г.

№	Наименование функции/ содержание работы	Потоки документов и материальных ресурсов		Отв.	Соисп.	Инф.
		Входящие	Исходящие			
1						
2						
3						

**Отв.** – ответственный за выполнение данной функции;

**Соисп.** – соисполнители функции;

**Инф.** – должностные лица, получающие информацию о ходе и/или результатах выполнения функции.

