

ЭТАПЫ ВНЕДРЕНИЯ АЛГОРИТМА СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

А.В. Сорокин

На основе существующих исследований, изучения нормативно-правовой базы, методических рекомендаций и методологических разработок нами сформулировано уточненное определение системы внутреннего контроля (СВК).

Система внутреннего контроля – это совокупность непрерывных действий, направленных на достижение уверенности в том, что все процессы в организации выполняются с соблюдением принципов эффективности, результативности, достоверности, а также законности.

Проведенное исследование на возможность унификации моделирования системы внутреннего контроля для разработки универсального алгоритма ее создания, указывает на то, что главным объектом изучения становятся бизнес-процессы компании.

После тщательного изучения теоретико-практической базы в области систем внутреннего контроля, нами был разработан алгоритм создания системы внутреннего контроля, включающий три основных этапа:

- 1) классификация бизнес-процессов по сущностному признаку;
- 2) формализация бизнес-процессов (построение модели текущего состояния бизнес-процессов, оценка рисков, построение модели будущего состояния бизнес-процессов);
- 3) оптимизация системы внутреннего контроля.

С целью унификации алгоритма создания системы внутреннего контроля, в рамках исследования была разработана классификация бизнес-процессов, которая подходит для любого типа предприятий, в том числе предприятий АПК. Согласно разработанной классификации, все операции предприятия делятся на 4 крупных блока в соответствии (рис. 1) по сущностному признаку совершаемых действий.

Сущностный признак учитывает характер бизнес-процесса, то есть его суть. Таким образом, появляется возможность отделить бизнес-процесс от принадлежности к подразделениям, исполнителям или масштабу процесса.

Каждая из четырех групп операций делится на типы бизнес-процессов по характеру действий (рис. 2). Такое деление позволяет более детально описать бизнес-модель предприятия.

К бизнес-процессам координации необходимо относить все виды управленческих решений, то есть постановку задач и авторизацию действий (например, утверждения и резолюции). В группу операций учета входят бизнес-процессы сбора и обработки данных, то есть регистрация операций и анализ, а также инвентаризация и издание отчетности [1]. Причем, к операциям учета необходимо относить не те действия, которые приводят

к регистрации хозяйственных операций, а непосредственное осуществление записи в регистрах и обработку данных.



Рис. 1. Схема классификации бизнес-процессов по сущностному признаку

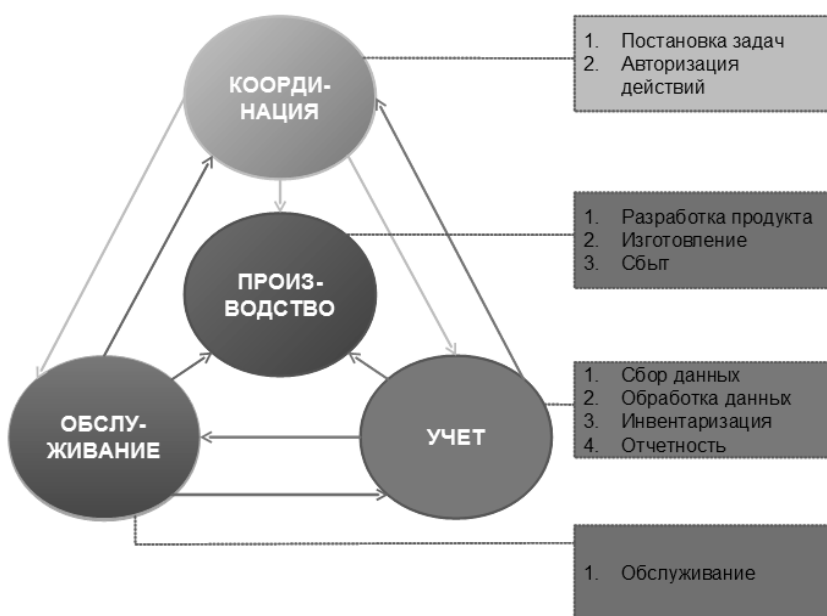


Рис. 2. Схема десяти типов бизнес-процессов по характеру операций

Что касается операций производства и обслуживания, то при их группировке не используется традиционная цепочка производственного процесса. Так как снабжение по своей сущности относится к обслуживающим процессам, а к операциям производства необходимо относить только те действия, которые совершаются непосредственно над продуктом компании, то есть его разработка, изготовление и сбыт (рис. 3).



Рис. 3. Этапы бизнес-процессов «производства» в соответствии с классификацией по сущностному признаку

Для осуществления этапа классификации процессов проводится предварительный запрос информации о функционировании подразделений. Цель этой процедуры заключается в подготовке сотрудников организации к процессу обследования бизнес-процессов подразделений и структурировать основной объем информации, связанный с общими условиями их функционирования [2]. Запрос может проводиться выдачей в организации запросных форм, где они должны быть выданы ключевым сотрудникам подразделений, бизнес-процессы которых исследуются. Или собственным заполнением форм путем проведения интервьюирования. Запросные формы должны содержать следующие вопросы в приведенной последовательности: название подразделения; какие документы определяют условия общей работы подразделения и выполнение конкретных функций (регламенты, должностные инструкции и т. п.); какие функции выполняет подразделение; какие документы, отчеты из других подразделений, справки, заказы, заявки и т. п., поступающие в подразделение, необходимы для его работы; какие документы, отчеты, справки, заказы, заявки и т. п. появляются в результате работы подразделения, которые далее архивируются, передаются в другие подразделения, поставщикам клиентам и т. д.

Далее проводится составление отчета. Полученные данные о функционировании подразделений должны быть систематизированы и представлены в обобщающем отчете по этапу, который должен содержать следующие разделы: структура организации; общий перечень бизнес-процессов организации; описания деятельности подразделений (название подразделения, документы регламентирующие деятельность, выполняемые функции, входящие документы, исходящие документы, ревизия имеющихся организационных документов, результаты деятельности подразделения); подготовка положения о классификации бизнес-процессов.

Основополагающим этапом создания системы внутреннего контроля, в рамках разработанного алгоритма, является формализация бизнес-процессов. Процедура формализации предполагает моделирование бизнес-процессов предприятия до «идеально надежных» с точки зрения возникновения рисков в рамках системы внутреннего контроля.

При формализации мы описываем все бизнес-процессы в том виде, в котором они сложились до внедрения СВК, то есть, получаем бизнес-процессы текущего состояния. Затем выявляем риски этих операций и внедряем контрольные процедуры, получая, таким образом, «идеально надежный» бизнес-процесс, то есть бизнес-процесс будущего состояния.

Модель формализации бизнес-процессов включает в себя 3 этапа:

1) описание текущего состояния бизнес-процессов предприятия с использованием их классификации по сущностному признаку. При формализации необходимо описать все бизнес-процессы в том виде, в котором они сложились до внедрения системы внутреннего контроля, то есть получить бизнес-модель организации в ее текущем состоянии [3];

2) определение рисков бизнес-процесса;

3) внедрение контрольных процедур.

Осуществление всех трех этапов моделирования бизнес-процессов для целей создания функционирующей системы внутреннего контроля приводит к построению «карты формализации», то есть модели «идеально надежного» бизнес-процесса.

Таким образом, графическая модель формализации становится универсальной для бизнес-процессов любого предприятия, в том числе предприятий АПК, и позволяет определять риски и внедрять контрольные процедуры по заранее определенной модели.

Библиографический список

1. Подольский, В.И. Аудит: учеб. пособие для студентов экон. специальностей / В.И. Подольский. – М.: Изд-во Юнити-Дана, 2008. – 411 с.
2. Богомолов, А.М. Внутренний аудит: учеб. пособие / А.М. Богомолов, Н.А. Голощапов. – М.: Изд-во Экзамен, 2000. – 365 с.
3. Кириченко, Е.А. Теоретические подходы формирования экономической метрологии: учеб. / Е.А. Кириченко, Б.И. Герасимов. – Тамбов: Изд-во ТГТУ, 2005. – 124 с.