

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

27.03.02 Управление качеством

(код и наименование направления подготовки / специальности)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка мероприятий по повышению эффективности производства на основе
внедрения процедуры внутреннего аудита

Обучающийся

Д.Д. Шаповалов

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук, доцент С.О. Шаногина

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Консультант

канд. пед. наук, доцент С.А. Гудкова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил студент: Д.Д. Шаповалов.

Тема работы: «Разработка мероприятий по повышению эффективности производства на основе внедрения процедуры внутреннего аудита».

Научный руководитель: к.пед.н., доц. С.О. Шаногина.

Объектом исследования является предприятие ООО «Тольяттинский трансформатор».

Предметом исследования является производственный процесс на основе внедрения программы внутреннего аудита.

Методы исследования: аналитический, статистический, экспертный, системный и процессный.

В первой главе работы рассмотрены теоретические основы внедрения программы внутреннего аудита в производственный процесс.

Во второй главе проведен анализ организационно-экономической эффективности деятельности предприятия ООО «Тольяттинский трансформатор» за 2021-2023 гг. Описан производственный процесс трансформатора масляного типа, проведена оценка выявленных потерь в производственном процессе и проблем, с которыми сталкиваются на предприятии.

В третьей главе разрабатывается программа проведения внутреннего аудита с целью повышения эффективности производственного процесса и предлагаются показатели результативности основных процессов на предприятии. Проводится расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.

Структура работы включает в себя введение, три главы, заключение, список используемой литературы состоящий из 23 источников, 4 приложения, 7 таблиц, 12 рисунков.

Abstract

The bachelor's work was performed by a student: D.D. Shapovalov.

The topic of the work: "Development of measures to improve production efficiency based on the implementation of the internal audit procedure."

Scientific supervisor: Ph.D. in Economics, Associate Professor S.O. Shanogina.

The object of the investigation is the Tolyatti Transformer LLC enterprise.

The subject of the study is the production process based on the implementation of an internal audit program.

Research methods: analytical, statistical, expert, system and process.

In the first chapter of the work, the theoretical foundations of the implementation of the internal audit program in the production process are considered.

The second chapter analyzes the organizational and economic efficiency of the Tolyatti Transformer LLC enterprise for 2021-2023. The production process of an oil-type transformer is described, an assessment of the identified losses in the production process and the problems faced at the enterprise is carried out.

In the third chapter, an internal audit program is developed to improve the efficiency of the production process and performance indicators of the main processes in the enterprise are proposed. The calculation of the economic efficiency of the proposed measures is carried out.

The structure of the work includes an introduction, three chapters, a conclusion, a list of used literature consisting of 23 sources, 4 appendices, 7 tables, 12 figures.

Оглавление

Введение.....	5
Глава 1 Теоретические основы проведения внутреннего аудита на предприятии	7
1.1 Понятие и сущность внутреннего аудита.....	7
1.2 Этапы и методы проведения аудита.....	14
Глава 2 Анализ эффективности производства предприятия ООО «Тольяттинский Трансформатор».....	29
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	29
2.2 Анализ производственного процесса предприятия.....	35
Глава 3 Разработка мероприятий по внедрению программы проведения внутреннего аудита на предприятии ООО «Тольяттинский трансформатор»..	41
3.1 Разработка программы внутреннего аудита и показателей его результативности.....	41
3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий	48
Заключение.....	51
Список используемой литературы.....	53
Приложение А Организационная структура ООО «Тольяттинский Трансформатор»	55
Приложение Б Диаграмма Исикава	56
Приложение В Отчет о внутреннему аудиту СМК.....	57
Приложение Г Форма Плана корректирующих действий по результатам проведения внутреннего аудита.....	58

Введение

Актуальность темы работы обусловлена тем что, в настоящее время на предприятиях различных отраслей внедряется система менеджмент качества, которая включает в себя внедрение и проведение внутреннего аудита как процессов, так и в целом продукта. Проведение такого мероприятия как внутренний аудит в организации позволит провести мониторинг, анализ, выявить недостатки и потери в процессах, а так же улучшать в целом систему менеджмент качества. Одним из самых важных элементов контроля является Внутренний аудит. Внедрение на предприятиях программы внутреннего аудита позволяет своевременно выявлять возникающие проблемы по процессам и продуктам, а так же принимать меры по их устранению, в целом внедрение внутреннего аудита на предприятиях повышает эффективность деятельности и позволяет улучшить конкурентоспособность на рынке.

Цель бакалаврской работы заключается в разработке программы внутреннего аудита, как инструмента для повышения эффективности производственного процесса. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические аспекты управления производственным процессом с помощью программы внутреннего аудита;
- провести анализ организационно-экономической характеристики предприятия ООО «Тольяттинский трансформатор»;
- провести анализ производственного процесса предприятия ООО «Тольяттинский трансформатор»;
- разработать мероприятия направленные на внедрение программы внутреннего аудита с целью повышения эффективности производственного процесса;
- рассчитать экономическую эффективность предложенных мероприятия.

Объектом исследования является предприятие ООО «Тольяттинский трансформатор».

Предметом исследования является производственный процесс на основе внедрения программы внутреннего аудита.

Методы исследования: аналитический, статистический, экспертный, системный и процессный.

В первой главе работы рассмотрены теоретические основы внедрения программы внутреннего аудита в производственный процесс. Описаны этапы разработки программы внутреннего аудита даны основные понятия, а так же методы внедрения внутреннего аудита в производственный процесс предприятия.

Во второй главе проведен анализ организационно-экономической эффективности деятельности предприятия ООО «Тольяттинский трансформатор» за 2021-2023 гг. Описан производственный процесс трансформатора масляного типа, проведена оценка выявленных потерь в производственном процессе и проблем, с которыми сталкиваются на предприятии.

В третьей главе разрабатывается программа проведения внутреннего аудита с целью повышения эффективности производственного процесса и предлагаются показатели результативности основных процессов на предприятии. Проводится расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.

Структура работы включает в себя введение, три главы, заключение, список используемой литературы состоящий из 23 источников, 4 приложения, 7 таблиц, 12 рисунков.

Глава 1 Теоретические основы проведения внутреннего аудита на предприятии

1.1 Понятие и сущность внутреннего аудита

Организация внутреннего аудита помогает предприятию завершить и достичь поставленные цели и задачи, используя систематизированный и последовательный подход к оценке и повышению эффективности процессов управления рисками, контроля и корпоративного управления».

Миссия современного внутреннего аудита, согласно Международным основам профессиональной практики, это сохранение и повышение стоимости организации посредством проведения объективных внутренних аудиторских проверок на основе риск-ориентированного подхода, предоставления рекомендаций и обмена знаниями.

Как правило цели и задачи по внутреннему аудиту ставятся и определяются руководителями предприятия. В описании системы по проведению аудита должны быть прописаны статусы аудита, объем и содержание деятельности внутреннего аудита. Основной задачей внутреннего аудита является проведение оценки надежности, эффективности системы внутреннего контроля компании.

«Внутренний аудит – «процесс, выполняемый отдельным подразделением (либо аутсорсинговой организацией) по предоставлению оценки СВК для Совета директоров и высшего руководства компании. По сути, внутренний аудит дает оценку СВК для высшего руководства организации» [7].

«Объекты внутреннего аудита для внутреннего аудита объектом работы является абсолютно любой процесс, функциональное направление и система в организации, с целью оценки эффективности и экономичности операций, а также соблюдения требований законодательства. Например – Снабжение товарно-материальными запасами: план закупок, выбор поставщика,

складское хозяйство (приемка-хранение-выдача в производство) и т. п. – Управление персоналом, включая процессы найма, повышения квалификации, оплаты труда и мотивации сотрудников. – Процесс подготовки финансовой (бухгалтерской), а также и управленческой отчетности, включая контроль полноты, своевременности и точности отражения в учете выполненных операций» [7].

«Информационные технологии, начиная от вопросов внедрения до проверки правильности работы алгоритмов. – Работа конкретных производственных объектов, от соответствия выработки продукции утвержденным планам до эффективности загрузки отдельных производственных мощностей (предприятий, цехов, участков), вплоть до конкретных станков, если необходимо» [7].

«Корпоративная культура, начиная от выполнения сотрудниками установленных в организации принципов и правил работы и поведения, вплоть до деловой этики и контроля конфликта интересов. Результатом работы внутреннего аудита является повышение эффективности деятельности проверяемого процесса, функционального направления, системы и, соответственно, организации в целом» [7].

«Система внутреннего контроля – это совокупность организационных структур, политик, процедур и действий работников организации, направленных на минимизацию рисков, путем осуществления внутреннего контроля ее деятельности в соответствии с принятыми внутренними документами (методиками, регламентами, процедурами) для обеспечения достижения ее целей. Нагляднее всего положение внутреннего аудита в системе контроля компании можно показать с помощью рисунок 1» [9].

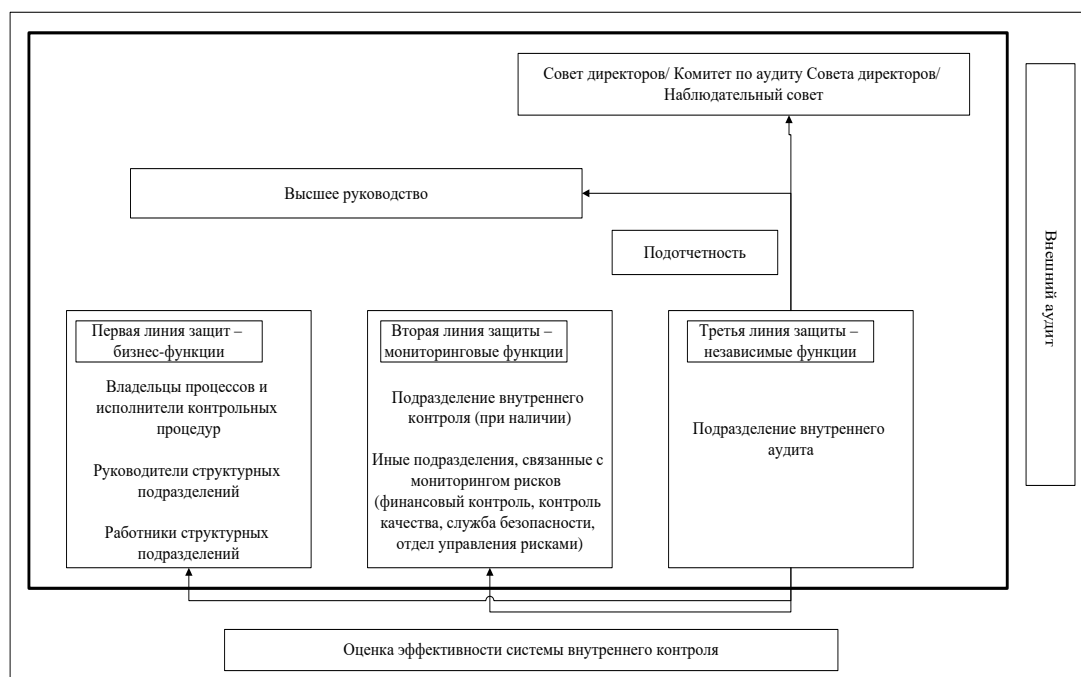


Рисунок 1 – Положение внутреннего аудита в системе контроля компании

«Структурные подразделения формируют первую линию защиты с помощью механизмов контроля, отвечающих за внедрение элементов управления рисками в процесс принятия решений и ключевые бизнес-операции компании. Во вторую линию обычно входят подразделения, ответственные за управление рисками, систему внутреннего контроля, безопасность, комплаенс, юридическое сопровождение и т. п. Они обеспечивают непрерывный мониторинг процесса разработки и функционирования контрольных процедур, относящихся к первой линии защиты, консультируют по вопросам управления рисками, проводят обучение сотрудников компании. Третья линия защиты может быть представлена Советом директоров, Комитетом по аудиту, Службой внутреннего аудита. Совет директоров оценивает и утверждает уровень рисков компании с учетом стратегических целей и задач в области управления рисками. Комитеты по аудиту, по управлению рисками и др. помогают Совету директоров осуществлять контроль над эффективностью системы управления рисками организации» [9].

«Служба внутреннего аудита проводит независимую оценку качества действующих процессов управления рисками, выявляет нарушения, дает предложения по совершенствованию системы управления рисками. Совет директоров принимает это заключение как руководство к действию. Под надзором Комитета по аудиту Служба внутреннего аудита проводит мониторинг функций первой и второй линий защиты, а также осуществляет контроль выполнения корректирующих мероприятий по совершенствованию системы управления рисками. На рисунке 2 представлено место внутреннего аудита в системе управления организацией» [9].

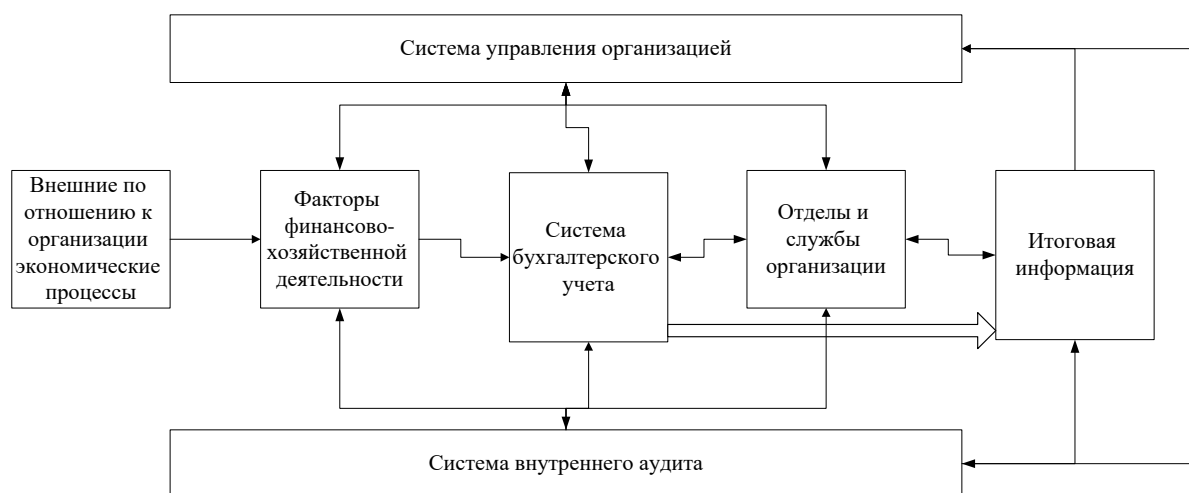


Рисунок 2 – Место внутреннего аудита в системе управления организацией

«На рисунке 3 представлены действия по внедрению внутреннего аудита Обучение группы внутренних аудиторов. Внутренние аудиторы должны пройти специальную подготовку и обладать компетентностью. Как минимум, необходимо обучить одного человека или пригласить стороннего специалиста. При определении количества внутренних аудиторов рекомендуется учесть деятельность организации; сложность и количество проверяемых процессов/подразделений; количество критериев, по которым будет проводиться проверка. Сотрудники, получившие базовую подготовку в области проведения аудитов, должны в дальнейшем совершенствовать свои знания, квалификацию и опыт» [11].

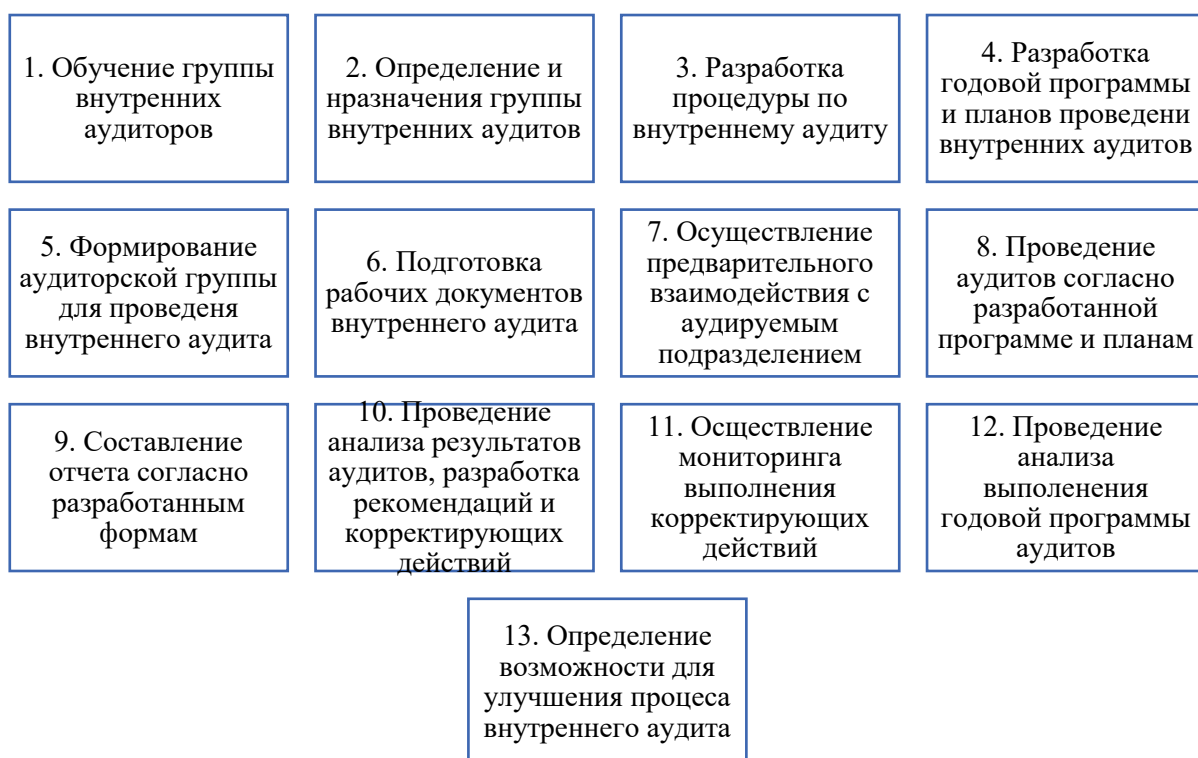


Рисунок 3 – Действия по внедрению внутреннего аудита

«Определение и назначение руководителя группы внутренних аудиторов. Например, руководителя аудиторской группы можно назначить Приказом. Руководителем аудиторской группы обычно назначается самый опытный аудитор. Если в организации всего один аудитор, то он берет на себя функции руководителя группы» [11].

«Разработка процедуры по внутреннему аудиту. В процедуре будут определены основные принципы, цели и порядок проведения внутренних аудитов организации. В процедуре рекомендуется определить формы документов, которые в дальнейшем будут заполняться (например, форму программы аудитов, планов, отчета по итогу аудита, отчета по несоответствиям и корректирующим действиям)» [15].

«Разработка годовой программы и планов проведения внутренних аудитов. При разработке программы аудита необходимо учитывать масштаб, характер, внешние и внутренние факторы организации. Программа аудита

может содержать: наименование объекта аудита; область аудита; цель и задачи аудита; дату начала и продолжительность; календарный график работ аудиторской группы; список должностных лиц, которым должны быть направлены копии отчета об аудите. После разработки программы аудита и определения ресурсов начинается выполнение программы (оперативное планирование и координация деятельности программы аудита)» [18].

«Формирование аудиторской группы для проведения внутреннего аудита. Внутренние аудиты в организации должны проводиться специально подготовленными сотрудниками из состава группы внутренних аудиторов. Один из принципов проведения аудитов – принцип независимости, т.е. аудитор не должен ни быть ответственным за ту деятельность, которую следует проверять, ни работать в подчинении человека, ответственного за область проверки. В начале конкретного аудита необходимо сформировать аудиторскую группу с учетом необходимого уровня компетентности для достижения целей аудита в рамках определенной области» [20].

«Подготовка рабочих документов внутреннего аудита. Рабочими документами могут быть, например, вопросники, чек-листы, контрольные листы. При подготовке к аудиту команда аудиторов должна сформировать контрольный лист аудита по проверке процессов, документированной информации и т.д. Данный чек-лист аудита служит руководством во время проведения аудита, показывая, все ли установленные требования рассмотрены» [19].

«Осуществление предварительного взаимодействия с аудируемым подразделением/процессом. Информацию о факте проведения аудита рекомендуется довести до проверяемых подразделений и сотрудников минимум за 7 рабочих дней до начала аудита (анонсируемый аудит)» [21].

«Проведение аудитов согласно разработанной программе и планам. Проведение аудитов включает проведение вводного совещания; сбор и проверку информации в подразделении/процессе; подготовку предварительных результатов; проведение итогового совещания. При

проведении аудита необходимо обратить внимание на методы сбора информации (опросы, наблюдения за деятельностью, проверка документации). Предметом обзора могут служить такие документы, как: отчеты, спецификации, схемы, записи. Во время проведения аудита сотрудники проверяемого подразделения/процесса обязаны предоставлять все затребованные и имеющие отношение к проверке документы» [15].

«Составление отчета согласно разработанным формам. Контрольный лист аудита, заполняемый в процессе аудита, может являться отчетом по внутреннему аудиту. Но организация может выбрать другую форму отчета» [17].

«Проведение анализа результатов аудитов, разработка рекомендаций и корректирующих действий. Результаты аудита в обязательном порядке рассматриваются на заключительном собрании. Необходимо проанализировать результаты аудитов, выявить те области аудита, где произошло ухудшение, выяснить причины ухудшения совместно с руководителем проверяемого процесса или подразделения. Далее разрабатываются корректирующие действия, определяются сроки выполнения и ответственные» [19].

«Осуществление мониторинга выполнения корректирующих действий. Необходимо выстроить систему контроля эффективности корректирующих действий» [20].

«Проведение анализа выполнения годовой программы аудитов. В обязательном порядке необходимо проанализировать эффективность системы внутренних аудитов» [18].

«Определение возможности для улучшения процесса внутреннего аудита. В конце цикла проведения серии внутренних аудитов в организации производится анализ эффективности системы внутренних аудитов и определяются возможности для улучшения процесса аудита. На основе этого анализа вносятся необходимые корректировки и улучшения в систему аудита» [18].

1.2 Этапы и методы проведения аудита

«Подготовка плана аудита Процесс проведения внутреннего аудита структурно похож на процесс аудита внешнего. Как и при любой форме контроля – это три этапа: – планирование, – проведение мероприятия (проверки), – оценка результатов и подготовка рекомендаций (заключительный этап). Планирование является обязательным элементом аудиторской проверки. Планирование – это один из элементов системы управления, развития любого бизнеса. Отметим, что для внутреннего аудита планирование должно носить риск-ориентированный характер. Современные аудиторские стандарты требуют, чтобы планирование аудита начиналось с консультаций с высшим исполнительным руководством компании» [16].

При планировании внутреннего аудита можно выделить следующие основные этапы: предварительное планирование аудита; подготовка и составление общего плана аудита; подготовка и составление программы аудита. Существует несколько важных принципов для проведения Внутреннего аудита, а именно: комплексность планирования; непрерывность планирования; оптимальность планирования.

Принцип комплексности планирования аудита предполагает обеспечение взаимосвязи и согласованности всех этапов планирования – от предварительного планирования до составления общего плана и программы аудита. Принцип непрерывности планирования выражается в установлении сопряженных заданий группе аудиторов и увязке этапов планирования по срокам и по смежным хозяйствующим субъектам (структурным подразделениям, выделенным на отдельный баланс, филиалам, представительствам, дочерним организациям). Причем при планировании аудита на длительный период времени или в течение года аудиторам следует своевременно корректировать планы и программы проведения аудита с учетом изменений в финансово-хозяйственной деятельности экономического

субъекта и результатов промежуточных аудиторских проверок. Принцип оптимальности планирования аудита заключается в том, что в процессе планирования следует обеспечить вариантность планирования для возможности выбора оптимального варианта общего плана и программы аудита на основании критериев, определенных внутренними аудиторами. Существует несколько этапов планирования где представлены основные принципы.

Этап предварительного планирования аудита. Данный этап отражает экономическую ситуацию в стране (регионе) в целом и отраслевые особенности и тем самым опосредованно влияют на экономический субъект. Внутренние факторы – это причины, связанные с индивидуальными особенностями где необходимо учитывать взаимодействие каждого фактора друг с другом.

При планировании должно учитываться: организационно-управленческая структура экономического субъекта; виды производственной деятельности и номенклатура выпускаемой продукции; структура капитала и курс акций (в случае, если акции экономического субъекта подлежат котировке); технологические особенности производства продукции; основные покупатели и поставщики экономического субъекта; порядок распределения прибыли, остающейся в распоряжении организации; наличие дочерних и зависимых организаций; имеющаяся система внутреннего контроля; принципы формирования оплаты труда персонала.

«Желательно также рассчитать показатели рентабельности финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта, среднеотраслевые аналоги. Далее необходимо переходить к формированию штата для проведения аудита» [8].

«Этап составления общего плана Общий план должен служить аудиторской группе руководством в осуществлении программы аудита. Содержание общего плана для каждой проверки будет различным» [8].

В общем плане аудиторская организация должна предусмотреть:

- сроки проведения аудита для составления графика проведения аудита, подготовки отчета;
- необходимость привлечения экспертов в процессе проведения аудита;
- способ проведения аудита (сплошная или выборочная проверка).

Аудитор также может включить в общий план данные:

- о формировании аудиторской группы, численности и квалификации аудиторов, привлекаемых к проведению аудита;
- о распределении аудиторов в соответствии с их профессиональными качествами и должностными уровнями по конкретным участкам аудита;
- об инструктировании всех членов аудиторской группы, об их обязанностях, ознакомлении с финансово-хозяйственной деятельностью экономического субъекта, а также с положениями общего плана аудита;
- о контроле руководителя группы за выполнением плана и качеством работы ассистентов аудитора, за ведением ими рабочей документации и надлежащим оформлением результатов аудита;
- разъяснение руководителем аудиторской группы методических вопросов, связанных с практической реализацией аудиторских процедур;
- о документальном оформлении особого мнения члена аудиторской группы (исполнителя) при возникновении разногласий в оценке того или иного факта между руководителем аудиторской группы и ее рядовым членом.

Конечно, в процессе проведения проверки у аудиторов могут возникнуть основания для пересмотра отдельных положений общего плана. В этих случаях аудитор должен вносить изменения в этот документ. Все вносимые в план изменения, а также причины изменений аудитор необходимо подробно документировать.

Подготовка и составление программы аудита Программа аудита является развитием общего плана аудита и представляет собой детальный перечень содержания аудиторских процедур, необходимых для практической реализации плана аудита

Типичными процессами, которые можно отнести к ключевым, являются: изучение спроса, ожиданий потребителей; управление закупками; взаимодействие с потребителями, реализация продукции; подготовка и компетентность персонала.

«Программы внутреннего аудита могут быть классифицированы в зависимости от видов ревизуемых объектов по типам» [9].

«Стандартная программа – используется при проведении типовых проверок» [9].

«Адаптированная программа – используется при изменении целей типовой проверки, вызванных изменениями уровней рисков изучаемого объекта» [9].

«Специальная программа – разрабатывается для проведения аудита ранее не исследуемых объектов» [9]. Внутренний аудит его цели и задачи напрямую зависят от поставленных целей и задач, основная задача внутреннего аудита это сбор необходимых данных, а именно: это информация, полученная аудитором в ходе проверки от проверяемого экономического субъекта и третьих лиц, или результата ее анализа, позволяющая сделать выводы и выразить мнение аудитора о достоверности бухгалтерской отчетности. Аудиторские доказательства представляют собой документальные источники данных.

При осуществлении аудиторских проверок количество информации, необходимой для оформления последующих аудиторских оценок, не определяется. Аудитор должен на основе своего профессионального суждения самостоятельно принять решение:

- о количестве информации, необходимой для составления заключения;

- о достоверности бухгалтерской отчетности экономического субъекта.

Для определения достаточности аудиторских доказательств следует учесть следующие факторы:

- степень аудиторского риска;
- наличие достаточных свидетельств от независимого источника;
- получение аудиторского доказательства на основе данных системы внутреннего контроля (которое является тем более достоверным, чем лучше состояние системы внутреннего контроля);
- получение информации в результате самостоятельного анализа или проверки аудиторами;
- получение аудиторских доказательств в форме документов и письменных показаний (как более достоверных, чем показания в устной форме);
- возможность сопоставления выводов, сделанных в результате использования доказательств, полученных из различных источников.

Классификация аудиторских доказательств.

По объекту получения доказательств:

- внутренние;
- внешние;
- смешанные.

По функциональному значению:

- предметные;
- вспомогательные.

По роли опытных данных:

- эмпирические;
- математические.

По способу доказывания:

- прямые;

– обратные.

По цели:

– защищающие;

– опровергающие.

По способу закрепления:

– личные;

– вещественные.

По приближенности к реальному событию:

– естественные;

– искусственные;

– рациональная документация.

По соответствию между доказательством и фактом, имевшим место:

– первичные;

– вторичные;

– косвенные.

Приведем несколько доказательств по классификации приведенной выше которые включают в себя информацию, полученную от экономического субъекта в письменном или устном виде.

Внешние аудиторские доказательства (или «данные, сформированные под контролем третьих лиц») включают в себя информацию, полученную от третьей стороны в письменном виде (обычно по письменному запросу аудиторской организации). Смешанные аудиторские доказательства (или «данные, сформированные под контролем третьих лиц») включают в себя информацию, полученную от экономического субъекта в письменном или устном виде и подтвержденную третьей стороной в письменном виде.

«По функциональному значению. Предметными являются доказательства, которые непосредственно устанавливают либо обстоятельства предмета доказывания, либо промежуточные факты, на основании которых делаются выводы о наличии или отсутствии обстоятельств предмета доказывания. Вспомогательными являются доказательства, не имеющие

самостоятельного значения. Они связаны с предметом доказывания через предметные доказательства» [14].

«По роли опытных данных. Эмпирические аудиторские доказательства основываются на экспериментальных данных. Математические аудиторские доказательства основываются не на эксперименте, а на применении известных, сложившихся закономерностей, в том числе – математических расчетов» [14].

«По способу доказывания. В прямых доказательствах истинность тезиса непосредственно обосновывается истинными аргументами. В обратном доказательстве истинность тезиса обосновывается ложностью антитезиса (ложностью обратных утверждений)» [14].

«По цели. Защищающие доказательства – это те доказательства, в которых отстаивается тезис, истинность которого оспаривается, подвергается (или может быть подвергнута) критике. Опровергающие доказательства – это доказательства, обосновывающие ложность выдвинутого тезиса» [14].

«По способу закрепления. Личные доказательства формируются при личном общении аудитора с экономическим субъектом и третьими сторонами. Изначально личные обстоятельства выражаются в устной форме» [14].

«Вещественные доказательства могут представлять собой осмотр, инвентаризацию, письменную информацию» [14].

«При любой аудиторской проверке требуется именно документальное (письменное) оформление всех собранных доказательств. Поэтому личные доказательства также должны быть задокументированы» [14].

Наибольшее влияние на мнение аудитор оказывают первые доказательства, затем – искусственные и в последнюю очередь – рациональная документация» [14].

«По соответствию между доказательством и фактом, имевшим место. Первичные аудиторские доказательства – это те доказательства, которые собираются аудитором непосредственно в момент совершения хозяйственной операции экономическим субъектом. Вторичные аудиторские доказательства – это доказательства, собираемые аудитором после совершения экономическим

субъектом хозяйственных операций (копии документов, регистров бухгалтерского учета, форм отчетности). Косвенные аудиторские доказательства – это доказательства, применяемые при отсутствии требуемых аудитором первичных и необходимых вторичных аудиторских доказательств» [14].

Собранные доказательства должны отражаться аудитором в его рабочих документах, составленных в виде записей об изучении и оценке постановки бухгалтерского учета и организации внутреннего контроля, а также бланков, таблиц и протоколов, отражающих планирование, выполнение и изложение результатов аудиторских процедур. Нами уже затрагивались выше некоторые варианты источников аудиторских доказательств.

Определим их более подробно:

- первичные документы экономического субъекта и третьих лиц;
- регистры бухгалтерского учета экономического субъекта;
- результаты анализа финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта;
- устные высказывания сотрудников экономического субъекта и третьих лиц;
- сопоставление одних документов экономического субъекта с другими, а также сопоставление документов экономического субъекта с документами третьих лиц;
- результаты инвентаризации имущества экономического субъекта, проводимой сотрудниками экономического субъекта;
- бухгалтерская отчетность. Способы получения аудиторских доказательств. При сборе аудиторских доказательств аудитор может применять несколько способов их получения.

«Перечислим их: проверка арифметических расчетов клиента (пересчет); инвентаризация; проверка соблюдения правил учета отдельных хозяйственных операций; подтверждение; устный опрос персонала; проверка

документов; прослеживание; аналитические процедуры; подготовка альтернативного баланса» [14].

«Руководитель внутреннего аудита должен разработать правила хранения документов, относящихся к заданию, независимо от формы носителя информации. Эти правила должны соответствовать внутренним организационно-распорядительным документам организации и нормам законодательства» [14].

«Формирование отчетов аудитора. Ход выполнения плана внутреннего аудита и сообщение о результатах проведенных проверок, выданных гарантиях и консультациях должны быть отражены в Отчетах внутреннего аудитора. Отчет внутреннего аудитора (в отличие от внешнего) может иметь разные названия, к примеру: аудиторская справка, аудиторское заключение, справка об экспертизе, докладная записка, отчет о проверке, акт ревизии и т. п. В отчете, согласно стандартам внутреннего аудита, должно найти отражение: Цель, содержание и результаты выполнения задания. Выводы (или мнение) аудитора. Рекомендации и/или планы корректирующих действий» [14].

«Информация в отчете должна быть точной, объективной, достаточно краткой, конструктивной, полной и своевременной. В компаниях желательно разработать типовую форму аудиторского отчета» [14].

«Годовой Отчет о работе службы внутреннего аудита может быть построен в следующем формате» [7]:

- «проверяемый бизнес-сегмент.
- наименование проверки.
- дата отчета.
- оценка контроля (варианты: положительные – «эффективный», «надежный»; отрицательные – «слабый», «требуется улучшения»).
- области контроля, в которых обнаружены недостатки.
- дата устранения.
- статус (может включать три состояния: выполнено, выполняется, дата выполнения просрочена)» [7].

На рисунке 4 представлен алгоритм аудиторской оценки уровня функционирования системы корпоративного управления.

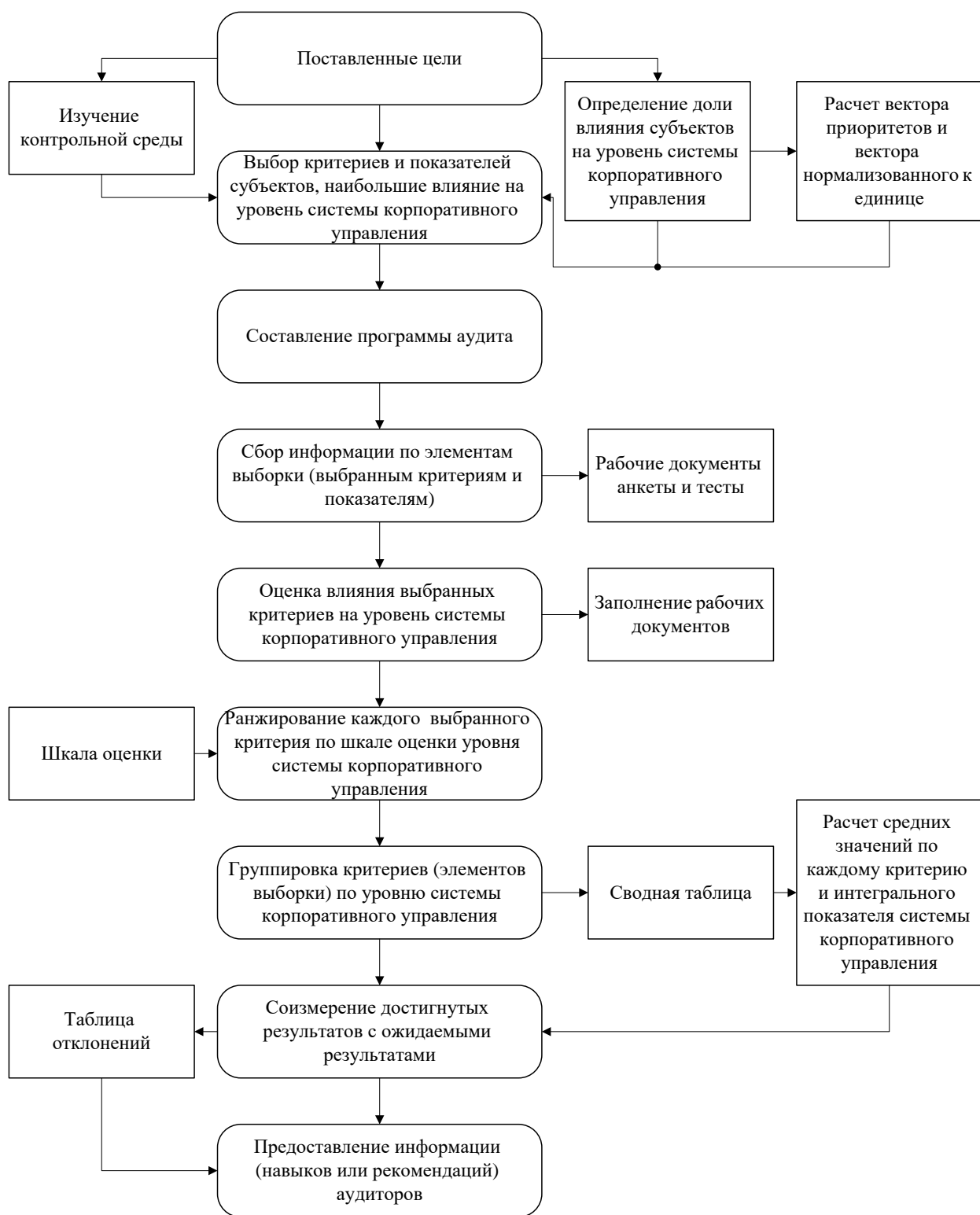


Рисунок 4 – Алгоритм аудиторской оценки уровня функционирования системы корпоративного управления

«Отчеты внутреннего аудита могут формироваться по следующим направлениям: Проверка бухгалтерского учета, внутреннего контроля и отчетности. Проверка филиалов (или структурных подразделений). Проверка выполнения рекомендаций. Проверка соблюдения локальных нормативных актов. Проведенные консультации» [14].

«Стратегия развития является фактором успешности деятельности подразделения внутреннего аудита. Стратегия определяет направление развития и движение подразделения на определенном временном интервале (как правило, 3–5 лет). С помощью функциональных служб предприятия именно внутренний аудит должен обобщать информацию: определять структуру, значимость, индикаторы рисков, работоспособность системы внутреннего контроля. Только опосредованное лицо сможет при оценке эффективности процессов больше внимания уделять не отдельным процедурам, а результату в целом, включая возможность удовлетворения текущей потребности. Внутренний аудит может своевременно перенастраивать действующие системы и процедуры контроля, внедрять рекомендации и, главное, проводить постоянный мониторинг как результатов внедрения изменений, так и текущего положения в зонах риска» [14].

«Основные задачи аудиторов с точки зрения охвата будущих сценариев:

- проведение традиционных проверок;
- рекомендации по улучшению контроля за сохранностью активов;
- рекомендации по совершенствованию системы внутреннего контроля;
- содействие в выявлении, оценка рисков;
- консультирование» [14].

«В текущий период развития внутреннего аудита необходимо развивать ключевые аспекты» [14]:

- «адаптация подхода к планированию внутреннего аудита и покрытию рисков;

- обеспечение непрерывного выполнения текущих задач внутреннего аудита;
- обеспечение уверенности в режиме реального времени для оперативного принятия решений;
- оценка последствий невыполнения или несвоевременного выполнения части работ внутреннего аудита;
- особенности вовлечения сотрудников внутреннего аудита в группы реагирования на кризис» [14].

«Адаптация подхода к планированию внутреннего аудита и покрытию рисков заключается, во-первых, в использовании краткосрочных приоритетов и регулярных проверок/обновлений плана аудита для отражения меняющихся темпов потребностей в рисках и гарантиях. Во-вторых, во внимании к существенным аспектам деятельности. В-третьих, в сотрудничестве с ключевыми заинтересованными сторонами» [14].

«Обеспечение непрерывного выполнения текущих задач внутреннего аудита происходит для внутренних аудиторов, в том числе, и с помощью любых удалённых сервисов (Zoom или Skype). Новыми рисками могут стать» [14]:

- контроль доступа пользователей;
- финансы;
- внутренний контроль;
- киберпространство;
- риск менеджмент;
- непрерывность деятельности;
- цепочка поставок;
- клиенты;
- контракты;
- человеческий капитал.

«По мере увеличения числа удаленных рабочих среди использования стороннего программного обеспечения для повышения эффективности удаленной работы отдельные лица могут непреднамеренно поставить под угрозу безопасность бизнеса. Для бизнеса важен контроль над непрерывностью деятельности и построение прогноза будущего финансового состояния организации» [9].

Далее рассмотрим основные методы аудита.

«Методы аудита можно разделить на группы, в зависимости от их использования в процессе проверки:

- методы формирования доказательной базы (способы оценки риска и проведения выборочных обследований, тестирования);
- методы проведения аналитических расчетов (методы факторного анализа, финансовых вычислений, прогнозирования и др.);
- методы, используемые при оказании консультаций (применяемые методы дифференцируются в зависимости от направления консультации)» [9].

«Метод внутреннего аудита определяется как совокупность методологических приемов, которые применяются с помощью специальных процедур при исследовании фактов хозяйственной деятельности, отображенных в бухгалтерском и налоговом учете. Метод характеризует способы подхода к изучению предмета внутреннего аудита и является инструментом для решения задач, стоящих перед хозяйствующим субъектом» [9].

Таблица 1 – Классификация методов

Основание классификации	Виды методов
По сфере применения	Общие Частные
По отношению к другим наукам	Общенаучные Конкретные
По способам проверки	Документальная проверка Фактическая проверка Аналитическая проверка

	Дистанционная проверка
По источнику информации	Внутренние источники данных Внешние источники данных Смешанные источники данных
По форме отображения информации	Формальная проверка Орифметическая проверка Нормативная проверка Встречная проверка Хронологический анализ Сравнительный анализ

Продолжение таблицы 1

Основание классификации	Виды методов
По объему проверяемых данных	Сплошная проверка Выборочная проверка

Основные и общие методы применимы к любым вопросам внутреннего аудита.

К некоторым методикам проведения аудита как правило принято относить анализ, синтез, сравнение, соотношение, создание моделирования, конкретизация и так далее. Анализ и синтез в данной системы представлены как совокупная часть проекта, которая позволяет эффективно выявить все недостатки на первом этапе внедрения проекта, Синтез является обратным анализу производственного аудита, но существует в границах единого проведенного объекта исследования. Использование таких инструментов позволяет специалистам по аудиту сделать определенные выводы, на основании исследования отдельных процессов и его частей связанных с проведением аудита.

При использовании метода дедукции изучается объект в целом, с определенными расчетами, формулами, выборочными проверками, исследованиями и так далее. Существует множество моделей, которые представляются в виде стандарта к проведению внутреннего аудита. Методы конкретизации помогут изучать объект в соответствии с определенными условиями внешней среды. Системный анализ и его проведение заставляет аудитора обратить внимание на процессы как на систему в целом.

Глава 2 Анализ эффективности производства предприятия ООО «Тольяттинский Трансформатор»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

«В период послевоенной индустриализации и реализации планов по освоению новых территорий Сибири и Северных регионов остро встал вопрос обеспечения инфраструктурой и в первую очередь электроэнергией объектов нефтегазового сектора, промышленности, железных дорог и сопутствующей социальной сферы. Строительство генерирующих станций с одновременным развитием электрических сетей для передачи и распределения энергии требовало надежное силовое оборудование. Ввод в действие специализированного завода в Тольятти, проектной мощностью 30 000 МВА выполняло роль «генератора» массового производства трансформаторов класса 110-220 кВ» [16].

«Под задачи государственной программы увеличения объемов экспорта электроэнергии в Финляндию, на заводе был построен новый производственный комплекс. Преобразовательные блоки, изготовленные в 70-х годах для выпрямительно-инверторной подстанции (ВИП) в г. Выборг и по сегодняшний день обеспечивают связь двух несинхронно работающих национальных энергосистем Финляндии и России. Вставка постоянного тока мощностью 1065 МВт связывает линии переменного тока с двух сторон по напряжению 330 и 400 кВ и является одной из крупнейших в мире. Недавно проведенная модернизация ВИП позволила не только экспортировать энергию в Скандинавские страны, но и организовать реверс перетоков. Технический прогресс определил преобразовательную технику в числе приоритетных направлений. Так, например, статические тиристорные компенсаторы (СТК) выпускаемые на заводе в 80-х эксплуатируются сегодня на Молдавском, Белорусском и Дальневосточном металлургических заводах, Волжском (г.Волжский) трубном заводе. Замена синхронных компенсаторов на ПС 500

кВ «Ново-Анжерская» проведена на СТК с блоками тиристорных вентилей производства ООО «ТТ». Изготовлено, испытано и поставлено оборудование для линии постоянного тока «Экибастуз-Центр» [16].

«В настоящее время предприятие представляет единый производственный комплекс по производству трансформаторов общепромышленного и специального исполнения: сейсмостойкие, форсированные, высокогорные, для различных климатических условий, классом напряжения 6, 10, 35, 110, 220, 330, 500 кВ и линейкой мощностей 100 - 630 000 кВА» [16].

«Проведенная масштабная модернизация завода в период 2006-2009 гг. и применение при разработке новейших зарубежных материалов и компонентов позволили создавать конструкции с оптимальным сочетанием: цена-качество-эксплуатационные затраты. На этом не замедлил сказаться интерес и внимание наших ключевых потребителей: Россети, Росатом, Русгидро, РЖД; крупнейших вертикально-интегрированных нефтегазовых компаний: Газпром, Роснефть, Лукойл, ТНК, известных брендов отечественной и зарубежной металлургической, химической промышленности. Традиционно поддерживают партнерские отношения с Тольяттинским заводом другие представители строительного, сельскохозяйственного бизнеса и гражданского строительства» [16].

«Сегодня компания движется по восходящей траектории, ее планы также связаны с заданным 60 лет назад вектором развития, а её стиль работы отражает формат современного бизнеса» [16].

«Производство трансформаторного оборудования - стратегическая линия настоящего и будущего ООО «Тольяттинский Трансформатор» (ООО ТТ). Несмотря на более чем вековую историю изобретения электрические машины остаются, по сей день краеугольным силовым элементом всех энергосистем. Технический прогресс вносит постоянный вклад в совершенствование трансформаторов и сегодня предлагается оборудование с применением нестандартных материалов, при этом маслonaполненное

высоковольтное оборудование остается самым востребованным и зарекомендовавшим себя во всех энергосистемах мира» [16].

«В каталоге продукции представлен базовый ряд (авто)трансформаторов. Каждый тип имеет множественность исполнений и производится под индивидуальные требования, которые выставляются Заказчиком в опросном листе. Опросный лист (техническая спецификация) является обязательным приложением к договору поставки и заполняется на стадии согласования технических требований. Типовые формы опросного листа представлены на сайте» [16].

В таблице 2 и на рисунках 5-8 представлена организационно-экономическая характеристика предприятия за 2021 – 2023 гг.

Таблица 2 - Организационно-экономические показатели деятельности предприятия

Показатели	2021	2022	2023	Изменение		Изменение	
				2022-2021гг		2023-2022гг	
				Абс.изм(+/-))	Темп роста, %	Абс.изм(+/-))	Темп роста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка ¹ , тыс.руб.	4 681 555	4 020 866	4 012 304	-660 689	86	-8 562	100
Себестоимость, тыс. руб.	3 298 103	2 842 650	2 828 605	-455 453	86	-14 045	100
Валовая прибыль (убыток), тыс.руб.	1 383 452	1 178 216	1 183 699	-205 236	85	5 483	100
Управленческие расходы ¹ , тыс.руб.	734 156	606 452	607 849	-127 704	83	1 397	100
Коммерческие расходы ¹ , тыс. руб.	27 230	17 943	1 846	-9 287	66	-16 097	10
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	622 066	464 445	467 343	-157 621	75	2 898	101
Чистая прибыль, тыс. руб.	148755	34	288	-148 721	0	254	847
Основные средства, тыс. руб.	314 574	283 137	266 426	-31 437	90	-16 711	94

Продолжение таблицы 2

1	2	3	4	5	6	7	8
Оборотные активы, тыс. руб.	3 662 100	4 730 965	5 123 737	1 068 865	129	392 772	108
Численность ППП, чел.	1444	1200	1152	-244	83	-48	96
Фонд оплаты труда ППП ³ , тыс. руб.	606480	504000	552960	-102 480	83	48 960	110
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	420	420	420	0	100	0	100
Выработка, руб.	3242	3351	3483	109	103	132	104
Фондоотдача	14,88	14,20	15,06	-1	95	1	106
Оборачиваемость активов, раз	1,3	0,8	0,8	0	66	0	92
Рентабельность продаж,	3,18	0,00	0,01	-3	-	0	-
Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 коп.)	0,87	0,86	0,86	0	-	0	-

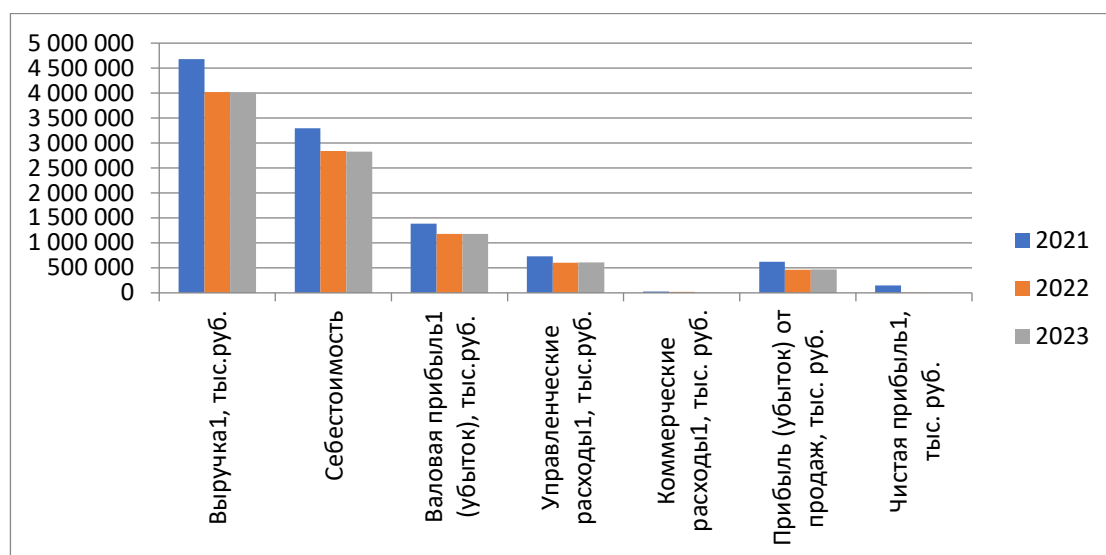


Рисунок 5 – Динамика экономических показателей деятельности предприятия за 2021-2023

Как видно из таблицы 2 и рисунка 5 за исследуемый период компания ООО «Тольяттинский трансформатор» отработало неэффективно. За три года работы предприятия наблюдается тенденция снижения выручки в 2022 году по

сравнению с 2021 годом на 660 689 т.р, в 2023 году по отношению к 2022 году и еще на 8 562 т.р. Себестоимость изготавливаемой продукции так же имеет тенденцию к снижению, что обусловлено снижением объемов производимой продукции и в процентном соотношении снижение выручки и снижение себестоимости происходит в равных процентах. За счет того, что в 2023 году процент снижения себестоимости выше чем процент снижения выручки, валовая прибыль в 2023 году увеличивается по сравнению с 2022 годом на 5 483 т.р. Управленческие расходы в 2023 году увеличиваются на 1 397 т.р, а коммерческие в этом же году сокращаются на 16 097 т.р.

На основании того, что произошло резкое сокращение коммерческих расходов прибыль убыток от продаж в 2023 году по сравнению с 2022 годом увеличивается на 2 898 т.р., а в 2022 году по сравнению с 2021 годом прибыль убыток от продаж снижается на 157 621 т.р.

За счет снижения основных финансовых показателей деятельности предприятия в 2022 году происходит резкое снижение чистой прибыли на 148 721 т.р, но в 2023 году прибыль возрастает и составляет уже 288 т.р.

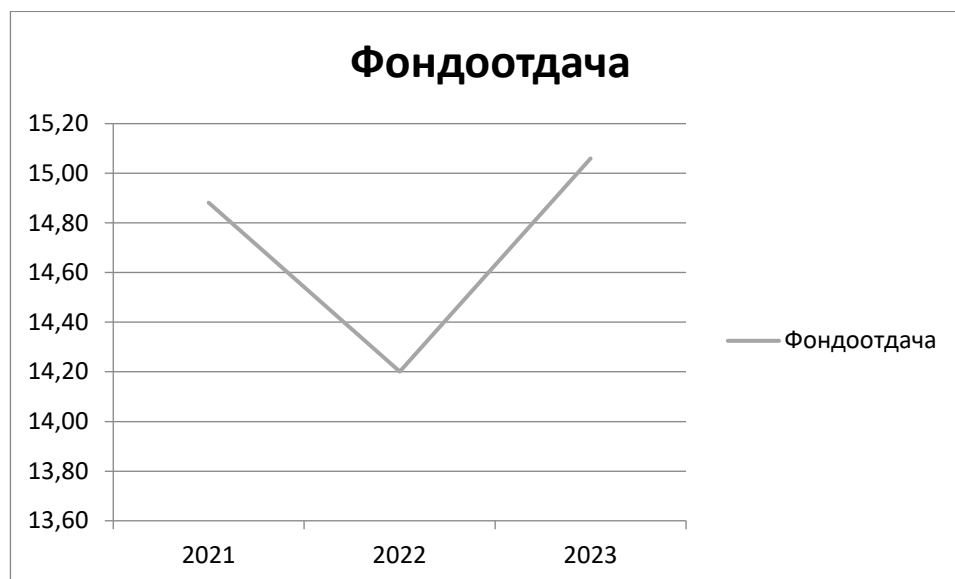


Рисунок 6 – Фондоотдача предприятия за 2021 – 2023 гг.

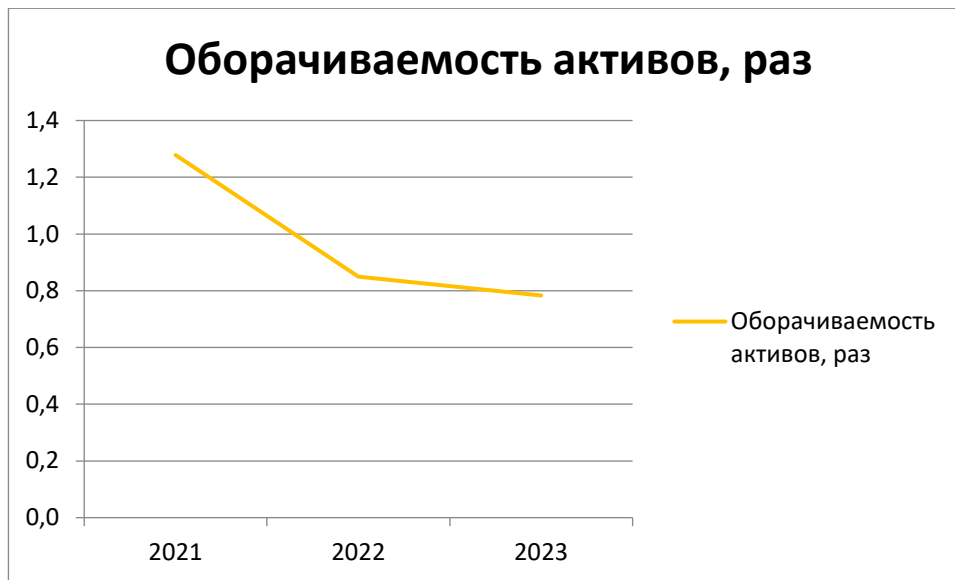


Рисунок 7 – Оборачиваемость активов за 2021 – 2023 гг

На рисунках 6 и 7 представлена фондоотдача и оборачиваемость активов предприятия, как видно из графиков в 2022 году происходит снижение фондоотдачи и она составляет 14,20, в 2023 году фондоотдача увеличивается до 15,06. Оборачиваемость активов в 2022 году снижается до 0,8 раз и в 2023 сохраняет данную тенденцию.

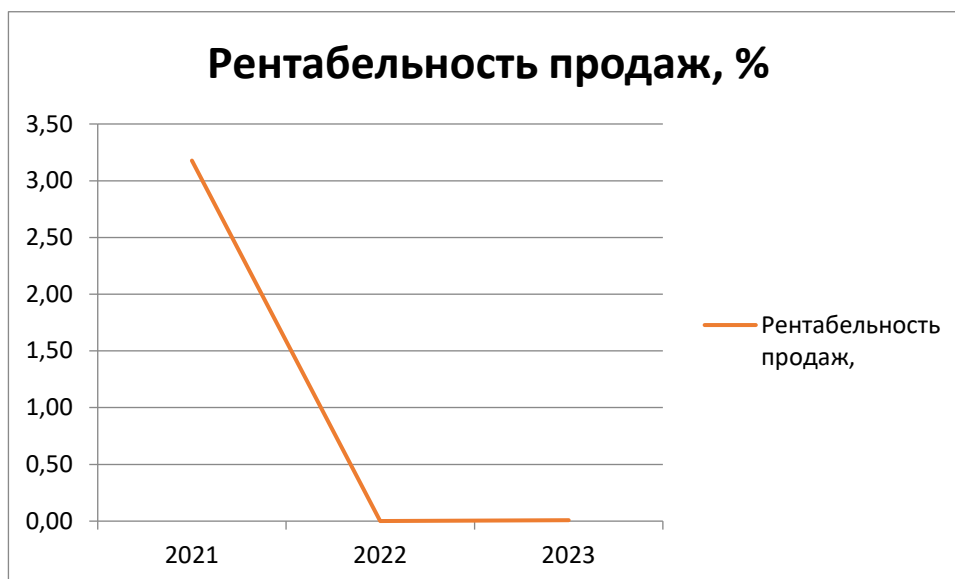


Рисунок 8 – Рентабельность продаж за 2021 – 2023 гг.

Рентабельность продаж в 2021 году составляет 3,18% , в 2022 году 0%, а в 2023 году ситуация несколько улучшается и составляет 0,01%.

2.2 Анализ производственного процесса предприятия

Система менеджмента качества ООО «Тольяттинский Трансформатор» сертифицирована на соответствие требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2015 (ISO 9001:2015).

На ООО «Тольяттинский Трансформатор» ежегодно проводится инспекционный контроль СМК предприятия аудиторами ОС ИСМ САМАРА.

Для анализа состояния производства и подтверждения возможности выпуска качественной продукции на предприятии периодически проводится инспекционный аудит со стороны потребителей (ОАО «РЖД», ОАО «ФСК ЕЭС», АК «Транснефть» и др.).

Ответственным за СМК на предприятии ООО «Тольяттинский Трансформатор» является директор по качеству за обеспечения функционирования и постоянного развития СМК Отдел управления качеством на предприятии разработан стандарт СТО 4.4-001-2018 «СМК. Система менеджмент качества и ее процессы. Общие положения». В данном стандарте описаны принципы процессного подхода, которые направлены на удовлетворение требований потребителей, а так же на оптимизацию работы предприятия в целом. На предприятии ООО «Тольяттинский Трансформатор» выделяются основные управляющие и поддерживающие процессы. На рисунке 9 представлена классификация процессов предприятия.

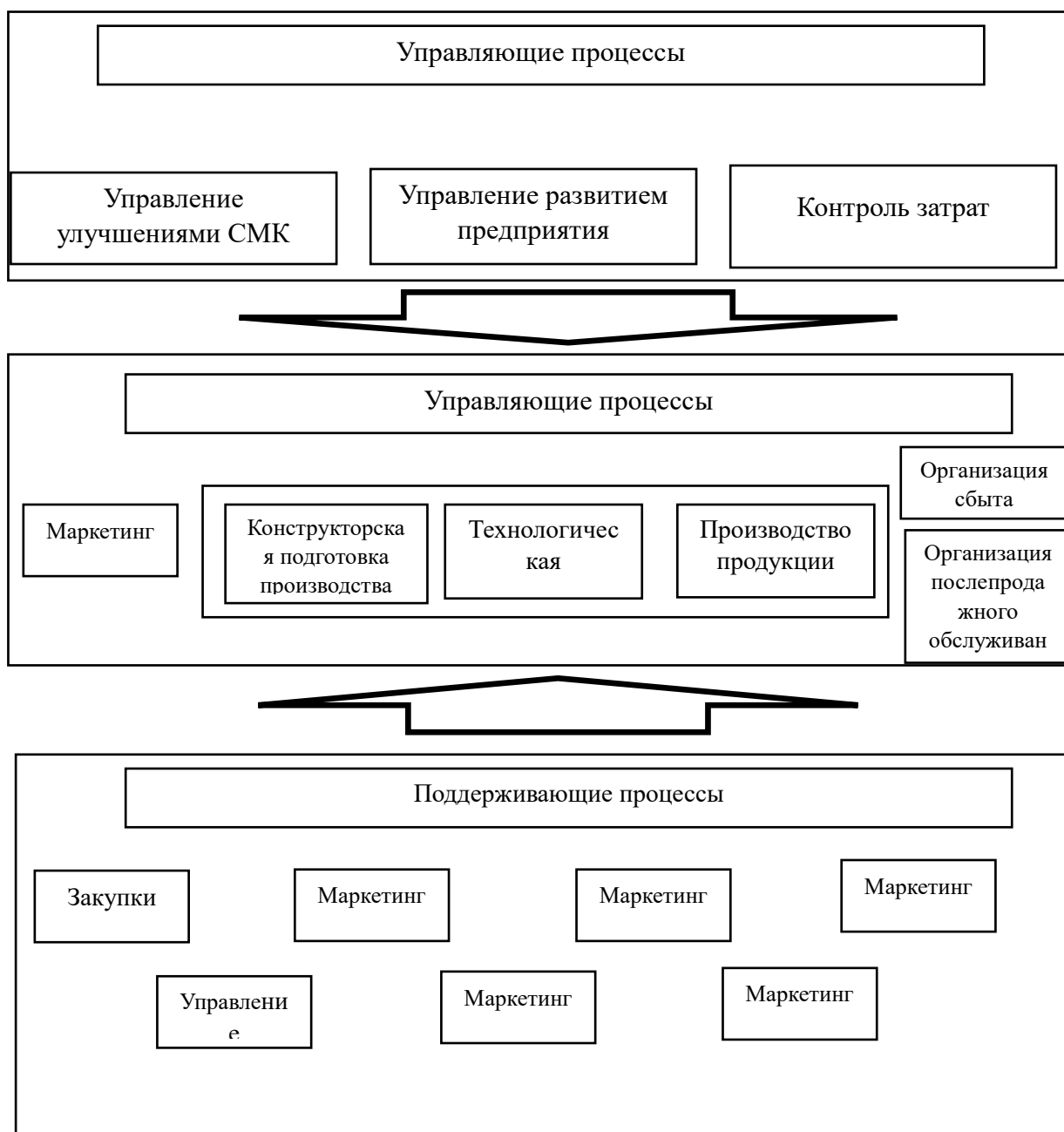


Рисунок 9 – Классификация процессов предприятия ООО «Тольяттинский Трансформатор»

Так же на предприятии сформированы цели в области качества, а так же общие требования и порядок проведения анализа СМК. Предприятие при формировании требования к продукции включает следующие показатели: гарантийное обслуживание, требования которые получают от потребителей в рамках преддоговорной работы; законодательные требования к продукции, ГОСТы, ТУ, данные обратной связи при работе с потребителями, маркетинговые исследования. Поддерживающими процессами влияющими на

эффективность работы производства являются закупка сырья, материалов и комплектующих изделий. Планирование, проектирование и разработка продукции, планирование процессов жизненного цикла продукции. И соответственно сбыт готовой продукции.

Объектом стандартизации являются стационарные силовые масляные трансформаторы классов напряжения 110, 220 и 330 кВ, предназначенные для использования в составе тяговых подстанций железных дорог переменного тока.

На рисунке 10 представлен процесс производства масляного трансформатора, так как именно данный вид трансформаторов является основным на предприятии ООО «Тольяттинский Трансформатор». На примере данного процесса производства рассмотрим основные проблемы, которые возникают на предприятии.

Как видно из рисунка контроль качества осуществляется только при изготовлении бака для трансформатора, а в процессе производства самого трансформатора на этапах производства контроль качества отсутствует. Оценка работы трансформатора осуществляется на этапе испытания активной части и трансформатора в сборе.

Следует отметить, что отсутствие этапов контроля качества по производственному процессу приводит к тому что, весь объем брака определяется только на последнем этапе, когда происходит сборка трансформатора.

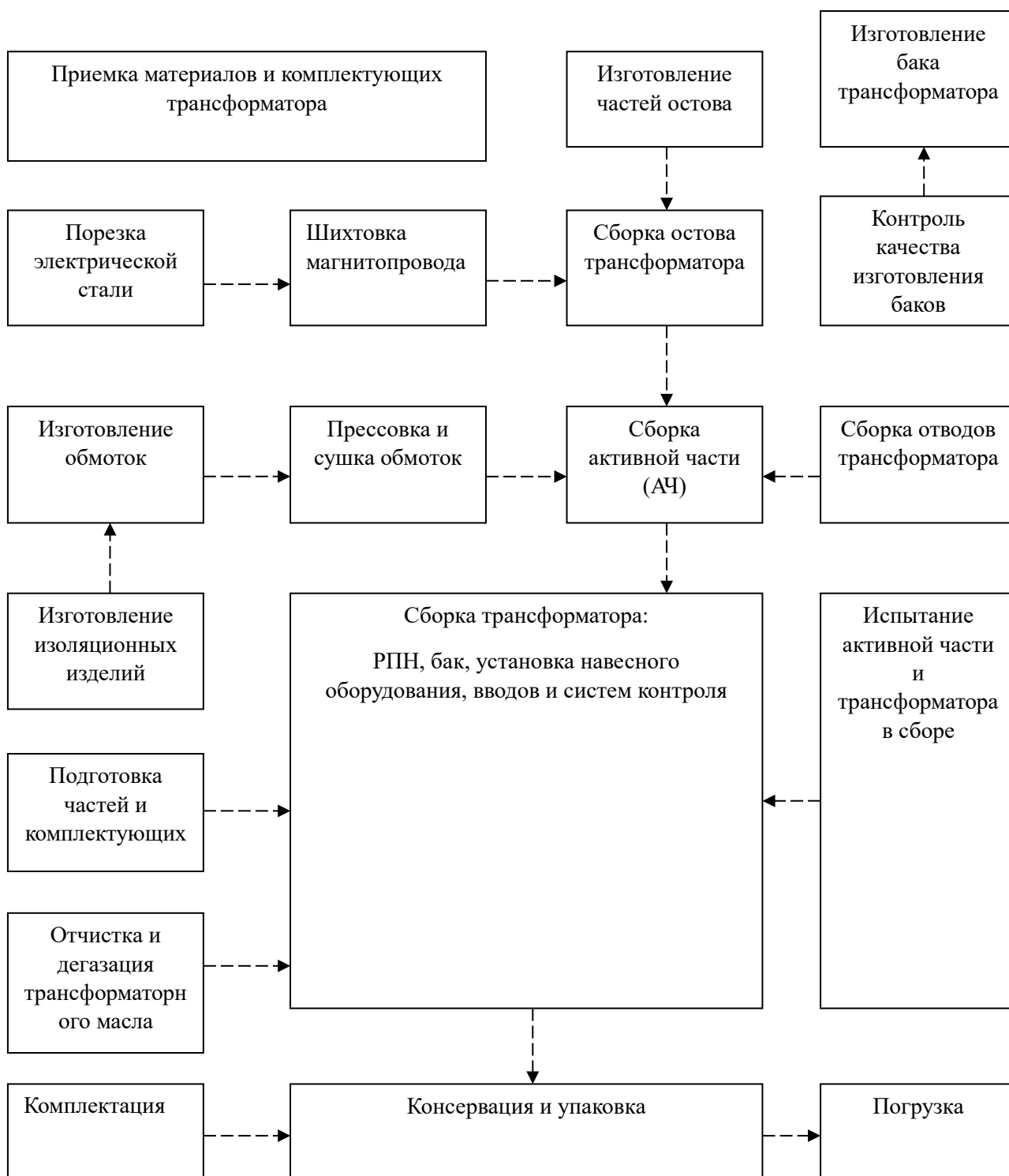


Рисунок10 – Процесс производства масляного трансформатора.

В приложении Б, на рисунке Б.1 представлена диаграмма Исикавы, которая позволяет оценить качество производственного процесса масляного трансформатора.

На рисунке представленном в приложении Б, на рисунке Б.1. выделены основные причины влияющие на качество производственного процесса. К ним относятся: сырье и материалы (качество, количество и своевременное приобретение); персонал (высокая текучесть кадров и нехватка квалифицированного персонала); оборудование и инструмент (на предприятии в настоящий момент в большей степени присутствует устаревшее оборудование и инструмент). Так же нехватка необходимой оснастки; технологии и методы (выявляются ошибки в конструкторской документации), из-за отсутствия персонала в необходимом количестве происходит недостаточная обработка деталей и нарушение технологического процесса производства. В таблице 3 представлены основные причины влияющие на качество производственного процесса.

Таблица 3 – Выявленные причины влияющие на качество производственного процесса

Несоответствие	Причины	S	O	D	ПЧР
Сырье и материалы	Качество сырья и материалов	10	10	10	1000
	Количество поставляемых ресурсов	10	5	10	500
	Срок/врем поставки	9	5	5	225
Персонал	Текучесть кадров	10	6	9	540
	Недостаточно квалифицированный персонал	10	10	4	400
Оборудование/и инструмент	Устаревшее оборудование	10	10	9	900
	Устаревший инструмент	9	8	8	576
	Нехватка оснастки	9	8	10	720
Технология и методы	Ошибки в конструкторской документации	10	10	6	600
	Нарушение технологического процесса	10	10	7	700
	Недостаточная обработка	10	9	4	360

В таблице представлено 11 причин влияющих на качество производственного процесса, выявленных в ходе анализа. На рисунке 10 представлена диаграмма паретто которая позволяет ранжировать выявленные причины по значимости влияния и обнаружения.

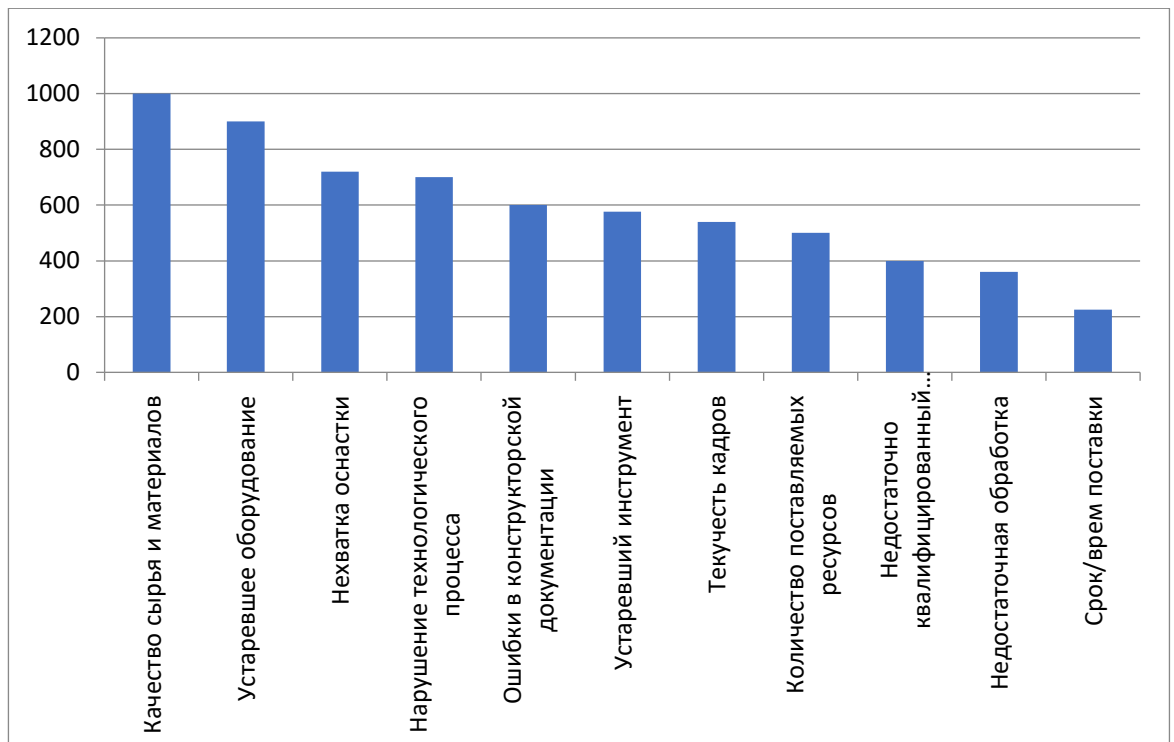


Рисунок 11 – Диаграмма Парето

Так из рисунка 11 видно что, основной причиной влияющей на производственный процесс является качество закупаемого сырья и материалов, далее устаревшее оборудование, ошибки в конструкторской документации и нарушение технологического процесса. При этом следует отметить, что ошибки в конструкторской документации оказывают огромное влияние на качество выпускаемого продукта, но выявить данное несоответствие удастся только на заключительном этапе (сборка трансформатора), когда та или иная деталь не соответствует стандартам и не пригодна для сборки. Не смотря на то, что предприятие ООО «Тольяттинский Трансформатор» внедрена система менеджмента качества, отсутствует контроль за выполнением процессов, не проводятся внутренние аудиты. Все это приводит к следующим проблемам:

- не качественное закупленное сырье, материалы;
- не качественные комплектующие изделия;
- ошибки в конструкторской документации;
- брак в процессе производства.

Глава 3 Разработка мероприятий по внедрению программы проведения внутреннего аудита на предприятии ООО «Тольятинский трансформатор»

3.1 Разработка программы внутреннего аудита и показателей его результативности

Процедура планирования и проведение внутренних аудитов.

Критериями аудита являются Политика в области качества ООО «Тольятинский трансформатор», Цели в области качества, ГОСТ Р ИСО-90001 и документов СМК, разработанных на предприятии.

Проводится внутренний аудит:

- система менеджмент качества;
- особо ответственных процессов;
- продукции в части выполнения требований к специальным характеристикам производства продукции.

В зависимости от степени их влияния на функционирование СМК, выявленные в ходе проведения внутреннего аудита несоответствие классифицируется на несоответствия и рекомендации. Объем проведения внутреннего аудита определяется Программой внутреннего аудита СМК, которая представлена в таблице 4.

Программа аудита планируется с учетом важности процессов и процедур, которые подлежат аудиту, а так же результатов предыдущих аудитов. Организация с интервалом раз в полугодие с помощью использования статистических методов осуществляет анализ необходимости изменения частоты проведения внутренних аудитов. Проект программы внутреннего аудита на следующий календарный год разрабатывается и утверждается после проведения анализа СМК. После выполнения программы аудита на основе анализа издается дополнение к Программе, включающие решение по изменению частоты внутренних аудитов. Допускается корректировка

программы аудита в случае производственной необходимости по разрешению высшего руководства. Внеплановый аудит проводят по указанию высшего руководства в случаях установления несоответствующей требованиям аудита.

Таблица 4 – Программа внутреннего аудита СМК

Проверяемые объекты (процесс/подразделение, должностные лица)	Область и критерии аудита	Дата и время аудита	Примечания
Директор по качеству и отдел управления качеством	Процессы: производство продукции, контроль качества изготавливаемых изделий, деталей, узлов и готовую продукцию, документы СМК: "руководство по качеству", модель процессов СМК, инструкция "управление рисками"	2 раза в год	Мониторинг производственных процессов, анализ рисков, операционные карты, маршрутные карты. Размещение на сырье, материалах комплектующих, Бирка "допущено в производство", Бирка "Заблокировано в производство", Бирка "Допущено в производство с отметкой "Доработка"
Директор по производству	Процессы: производство продукции, управление оборудованием, документы: "руководство по качеству", модель процессов СМК, инструкция "управление рисками", "управление производством и запасами" "идентификация и прослеживаемость в производстве"	2 раза в год	Доступность технологических документов на рабочих местах
Директор по закупкам, складское хозяйство, отдел МТО	Процессы: формирование портфеля заказов, закупка материалов и комплектующих, поддержание инфраструктуры, документы СМК: "руководство по качеству", "модель процессов СМК", "управление несоответствиями", корректирующие и предупреждающие действия, "инструкция управления рисками", "стандартная операционная процедура входного контроля"	2 раза в год	Разработка программы аудита поставщиков, журнал входного контроля и учета получаемых ресурсов, оценка рисков и невыполнения договоров и анализ договоров.

Продолжение таблицы 4

Проверяемые объекты (процесс/подразделение, должностные лица)	Область и критерии аудита	Дата и время аудита	Примечания
Директор по техническому обеспечению	Процессы: поддержание инфраструктуры, "управление оборудованием", "документы СМК", "руководство по качеству", "модель процессов СМК", "управление ресурсами". "управление технологической документацией", "валидация продукции" и "производственных процессов"	2 раза в год	График ППР, журнал регистрации несоответствий, действие в сбойных ситуациях, журнал наработки моточасов, план мероприятий по локализации и ликвидации в последствии аварий
Коммерческий директор, отдел сбыта	Процессы: формирование портфеля заказов, "инструкция управления рисками", документы СМК; "руководство по качеству", "модель процессов СМК", "удовлетворенность потребителей", инструкция, "претензионно-исковая работа. Рассмотрение рекламаций/претензий", "инструкция управления рисками"	2 раза в год	Оценка договоров с потребителями и риск невыполнения данных договоров
Директор по персоналу	Процессы: "управление персоналом", "документы СМК", "руководство по качеству", "модель процессов СМК", "инструкция управления рисками", положение "о мотивации"	2 раза в год	Разработка программ по обучению и адаптации персонала

Внутренний аудит СМК может осуществлять группа аудиторов, которые прошли специальную подготовку по требованиям аудитуемого стандарта.

Один из аудиторов может быть назначен главным аудитором. Следует отметить, что аудит проводит персонал, который не несет непосредственную ответственность за проверяемую деятельность. Иными словами, аудитор не имеет права проверять свою работу. Далее рассмотрим требования которые предъявляются к аудиторам. Сотрудники которые могут проводить внутренние аудиты обязаны предварительно пройти обучение на внешних или внутренних

аудитах. Критериями компетенции аудиторов являются: высшее образование, участие в семинаре по изучению аудируемого стандарта.

Аудиторы должны обладать навыками и знаниями в следующих областях:

- принципы, процедуры, методы аудита – на уровне возможности проводить аудит «на месте», возможность обмена информацией с коллегами на рабочем месте;
- система менеджмент качества и ссылочные документы – на уровне возможности применять соответствующие части «Руководство по качеству», соответствующие процедуры, критерии аудита;
- организационные структуры – на уровне возможности описать организационную структуру, понять функции проверяемого подразделения.

Ниже разберем обязанности аудиторов.

Главный аудитор; определяет задания аудиторам и составляет отчет по результатам аудита приложение В, таблица В.1. Главный аудитор несет ответственность за все этапы проверки, принимает окончательное решение по спорным вопросам в процессе проведения проверки по срокам выполнения корректирующих мероприятий.

Аудиторы:

- анализирует документацию, относящуюся к деятельности проверяемого подразделения;
- сообщают и разъясняют требования проверки специалистам подразделения;
- собирают информацию, необходимую и достаточную для составления заключения о функционировании СМК путем опроса, анализа документов, наблюдения за деятельностью и условиями на участках, представляющими интерес;
- документируют свидетельство аудита;

- идентифицируют несоответствия на языке конкретных требований документов, на соответствие которым проводилась проверка;
- при необходимости составляют рекомендации по улучшению деятельности подразделения.

Обязанности руководителя проверяемого подразделения/владельца процесса:

- информирует персонал о целях аудита;
- назначает сопровождающих лиц из числа персонала, которые должны обеспечить контакты и назначение времени для бесед, доступ аудиторов к необходимым документам, оборудование, материалом, так же осуществляет оценку провельности информации во время ее сбора, а так обеспечивает безопасность аудиторов во время проверки;
- разрабатывает корректирующие действия по устранению несоответствий, выявленных при проведении аудита и вызвавших их причин.

Руководитель проверяемого подразделения, он же владелец процесса несет ответственность за подвергаемую аудиту область деятельности, за своевременность действий по устранению выявленных несоответствий и вызвавших их причин.

Порядок проведения внутреннего аудита. Этапы проведения внутрененного аудита.

Этап 1. Подготовка к проведению внутреннего аудита. На данном этапе согласно программы аудита СМК главный аудитор определяет задание аудиторам и согласовывает сроки проведения аудита не позднее чем за три дня до начала проверки.

Этап 2. Проведение внутреннего аудита. Аудит проводится по следующей схеме:

- сбор информации, включает в себя: беседу с сотрудниками проверяемого процесса подразделения, ознакомление с документацией, наблюдение а определенными видами работ;
- документирование результатов аудита: при перечислении выявленных несоответствий следует указывать обозначение стандартов или других документов, выявленные несоответствия подтверждаются аудиторами, проводящими проверку и руководителем проверяемого подразделения или процесса приложение Г, таблица Г.1.

Этап 3. Заключительная беседа. Главный аудитор представляет руководителю проверяемого подразделения/владельцу процесса результаты проверки и дает, в случае необходимости, рекомендации и предложения по устранению выявленных несоответствий.

Этап 4. Составление отчета о проведении внутреннего аудита. Отчет о проведении аудита составляется по форме указанной в приложении А, на рисунке А.1.

Этап 5. Разработка корректирующих действий.

Руководитель проверяемого подразделения/владелец процесса обязан:

- разработать корректирующие действия по устранению несоответствий;
- установить точные сроки выполнения корректирующих действий;
- назначить ответственных за выполнение разработанных корректирующих действий;
- документировать План корректирующих действий приложение Г, таблица Г.1.

Этап 6. Проверка выполнения корректирующих действий. Для проведения данного этапа могут привлекаться аудиторы, которые не принимали участие в проведении аудита в данном структурном подразделении.

Этап 7. Отчет о выполненных аудитах включается в состав анализа СМК со стороны руководства и содержит:

- сведения о выполнении Программы аудита;

- сведения о несоответствиях по разделам ГОСТ Р ИСО-9001, выявленных при проведении аудитов в подразделениях;
- сведения о выполнении корректирующих действий «при наличии информации».

Вторым мероприятием мы предлагаем внести корректировки в показатели результативности процессов по итогам внедрения программы внутреннего аудита.

В таблице 5 представлены показатели результативности процесса

Таблица 5 – Показатели результативности процессов

Показатели процесса	Мониторинг измерения	Метод расчета показателя	Критерий результативности
Несоответствие поставленной продукции	1 раз в год	P1=Количество выявленных несоответствий по поставленным материалам	Не более 1 случая $P \leq 1$
Цена закупаемых материалов	1 раз в год	P2=Метод анализа рынка (минимум 3 ценовых предложения)	Расчет НМЦ: $P \leq$ средняя цена товара
Количество выпущенной продукции	1 раз в год	P1=Количество впущенной продукции	$P \leq 0,9$
Количество рекламаций от заказчика	1 раз в год	P1=Количество рекламаций от заказчика	$P \leq 2$
Количество обученных сотрудников	1 раз в год	P1=Количество обученных сотрудников	$P \leq 2$
Количество выявленных несоответствий	1 раз в год	P1=Количество выявленных несоответствий	$P \leq 2$
Количество производственных	1 раз в год	P1=Количество производственных	$P \leq 5$
Показатели процесса ремонтов оборудования	Мониторинг измерения	Метод расчета показателя ремонтов оборудования	Критерий результативности
Количество выявленных несоответствий с СИ	1 раз в год	P2=Количество выявленных несоответствий с СИ	$P \leq 5$

3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий

В таблице 6 представлены затраты на внедрение программы внутреннего аудита на предприятии.

Таблица 6 - Затраты на внедрение программы внутреннего аудита на предприятии. ООО «Тольяттинский Трансформатор»

Статья затрат	Стоимость, руб./ед	Количество чел.	Сумма, руб.
Затраты на обучение персонала	28 000	3	84 000
Доплата к заработной плате за проведение внутреннего аудита 2 раза в год	30000	3	90 000
Итого			174 000

Из таблицы видно, что основными статьями затрат являются затраты на обучение персонала в количестве 3 человек и выдачи им сертификатов, дающих право на проведение внутренних аудитов на предприятиях, сумма данных затрат составляет 84 000 р. Доплата к заработной плате трем внутренним аудиторам, в размере 30000 руб. два раза в год.

Итого общая сумма затрат составляет 174 000 р.

Проведем расчет экономических показателей деятельности предприятия после предложенных мероприятий.

Таблица 7 – Организационно-экономические показатели деятельности предприятия после предложенных мероприятий

Показатели	2023	Проект	Изменение	
			Проект/2023	
			Абс.изм(+/-)\	Темп роста, %
1	4	3	5	6
Выручка, тыс.руб.	4 020 866	4 020 866	0	100
Себестоимость, тыс. руб.	2 828 605	2 571 459	-257 146	91
Валовая прибыль ¹ (убыток), тыс.руб.	1 183 699	1 449 407	265 708	122
Управленческие расходы ¹ , тыс.руб.	607 849	607 929	80	100
Коммерческие расходы ¹ , тыс. руб.	1 846	17 943	16 097	972
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	467 343	823 535	356 192	176
Чистая прибыль, тыс. руб.	288	686 279	685 991	238 291
Основные средства, тыс. руб.	266 426	283 137	16 711	106
Оборотные активы, тыс. руб.	5 123 737	4 730 965	-392 772	92
Численность ППП, чел.	1152	1200	48	104
Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	552960	553050	90	100
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	420	420	0	100
Выработка, руб.	3490	3351	-140	96
Фондоотдача	15,09	14,20	-1	94
Оборачиваемость активов, раз	0,8	0,8	0	108
Рентабельность продаж,	0,01	17,07	17	
Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 коп.)	0,86	0,80	0	

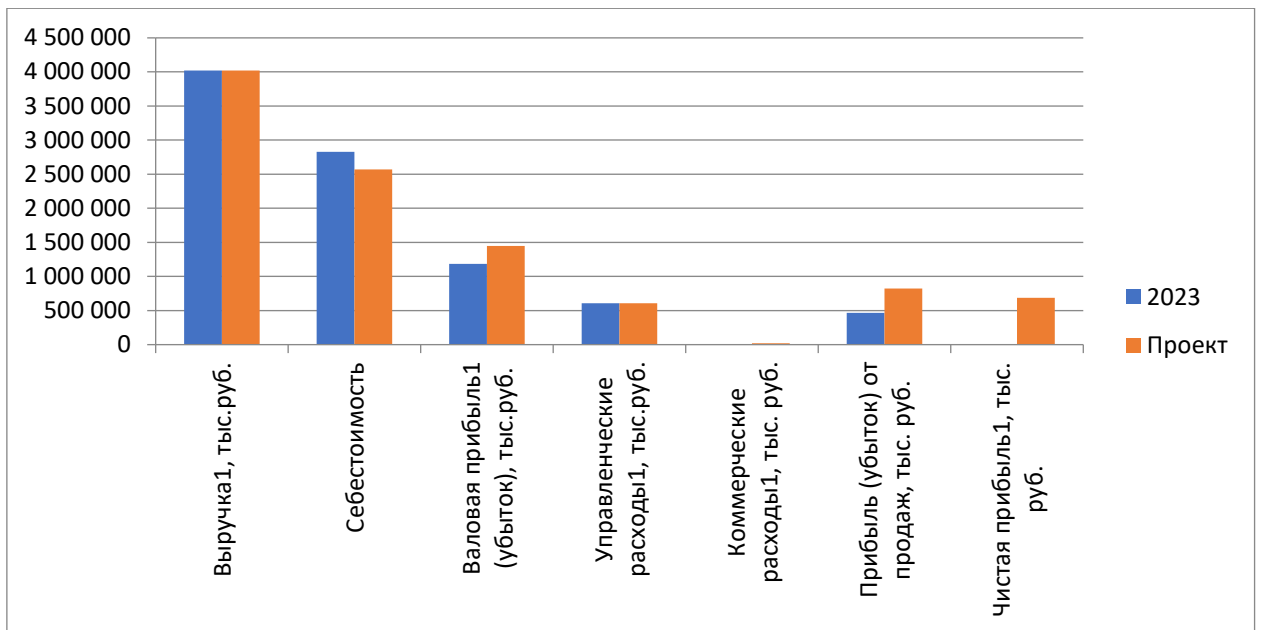


Рисунок 12 – Динамика экономических показателей деятельности предприятия после предложенных мероприятий

Как видно из таблицы 7 и рисунка 12, в результате предложенных мероприятий произошли изменения в организационно-экономических показателях деятельности предприятия, так в результате внедрения программы внутреннего аудита и проведения его два раза в год сократилось количество брака выпускаемой продукции, что позволило сократить себестоимость на 10%, за счет сокращения себестоимости произошло увеличение валовой прибыли предприятия примерно на 22%, чистая прибыль предприятия составила 686 279 т.р. Таким образом, предложенные мероприятия являются эффективными.

Заключение

В первой главе работы рассмотрены теоретические основы внедрения программы внутреннего аудита в производственный процесс. Описаны этапы разработки программы внутреннего аудита даны основные понятия, а так же методы внедрения внутреннего аудита в производственный процесс предприятия.

Во второй главе проведен анализ организационно-экономической эффективности деятельности предприятия ООО «Тольяттинский трансформатор» за 2021-2023 гг. Как видно из таблицы и рисунков за исследуемый период компания ООО «Тольяттинский трансформатор» отработало неэффективно. За три года работы предприятия наблюдается тенденция снижения выручки в 2022 году по сравнению с 2021 годом на 660 689 т.р, в 2023 году по отношению к 2022 году и еще на 8 562 т.р. Себестоимость изготавливаемой продукции так же имеет тенденцию к снижению, что обусловлено снижением объемов производимой продукции и в процентном соотношении снижение выручки и снижение себестоимости происходит в равных процентах. За счет того, что в 2023 году процент снижения себестоимости выше чем процент снижения выручки, валовая прибыль в 2023 году увеличивается по сравнению с 2022 годом на 5 483 т.р. Управленческие расходы в 2023 году увеличиваются на 1 397 т.р, а коммерческие в этом же году сокращаются на 16 097 т.р.

На основании того, что произошло резкое сокращение коммерческих расходов прибыль убыток от продаж в 2023 году по сравнению с 2022 годом увеличивается на 2 898 т.р. А в 2022 году по сравнению с 2021 годом прибыль убыток от продаж снижается на 157 621 т.р.

За счет снижения основных финансовых показателей деятельности предприятия в 2022 году происходит резкое снижение чистой прибыли на 148 721 т.р, но в 2023 году прибыль возрастает и составляет уже 288 т.р.

На рисунках представлена фондоотдача и оборачиваемость активов предприятия, как видно из графиков в 2022 году происходит снижение фондоотдачи и она составляет 14,20, в 2023 году фондоотдача увеличивается до 15,06. Оборачиваемость активов в 2022 году снижается до 0,8 раз и в 2023 сохраняет данную тенденцию.

Рентабельность продаж в 2021 году составляет 3,18% , в 2022 году 0%, а в 2023 году ситуация несколько улучшается и составляет 0,01%.

Описан производственный процесс трансформатора масляного типа, проведена оценка выявленных потерь в производственном процессе и проблем, с которыми сталкиваются на предприятии. Основные проблемы:

- не качественное закупленное сырье, материалы;
- не качественные комплектующие изделия;
- ошибки в конструкторской документации;
- брак в процессе производства.

В третьей главе разрабатывается программа проведения внутреннего аудита с целью повышения эффективности производственного процесса и предлагаются показатели результативности основных процессов на предприятии. Проводится расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.

Как видно из таблицы 7 и рисунка 12, в результате предложенных мероприятий произошли изменения в организационно-экономических показателях деятельности предприятия, так в результате внедрения программы внутреннего аудита и проведения его два раза в год сократилось количество брака выпускаемой продукции, что позволило сократить себестоимость на 10%, за счет сокращения себестоимости произошло увеличение валовой прибыли предприятия примерно на 22%, чистая прибыль предприятия составила 686 279 т.р. Таким образом, предложенные мероприятия являются эффективными.

Список используемой литературы

1. Арбатов И.А. Понятие результативности / И.А. Арбатов. — СПб.: ГУАП, 2017. 238 с.
2. Артемьева М.Н. Анализ результативности процесса внутреннего аудита // Методы менеджмента качества. – 2019. - № 2. - С. 43- 46.
3. Бернстайн, Л. А. Анализ финансовой деятельности предприятия./Под ред. Л.А. Бернштейна. – М. : Финансы и статистика, 2016. 326 с.
4. Бурцев В.В. Внутренний аудит на предприятии: практические аспекты реализации аудита. Питер: 2018. 567 с.
5. Вдовин С.М. Планирование и реализация аудита: учеб. пособ. для вузов / С.М. Вдовин. – М.: Наука, 2017. 312 с.
6. ГОСТ Р ИСО 9001:2015 Система менеджмента качества. Требования [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.glavsert.ru/articles/976> / (дата обращения 03.05.2020).
7. ГОСТ Р ИСО 9000:2015 Система менеджмента качества. Основные положения и словарь [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/1200124393> / (дата обращения 03.05.2020).
8. ГОСТ Р ИСО 19011 – 2012 Руководящие указания по аудит систем менеджмента [Электронный ресурс] / Режим доступа <http://docs.cntd.ru/document/1200095049/> (дата обращения 03.05.2020).
9. Зайка И.Т. Основные этапы проведения аудита // Стандарты и качество. – 2018. - № 1. – С. 77-80.
10. Иванов М.А. Показатели результативности / М.А. Иванов. – СПб.: Питер, 2016. 272 с.
11. Камышанов П.И. Практическое пособие по аудиту СМК: Монография. М.: 2016. 135с.

12. Крышкин О. В. Настольная книга по внутреннему аудиту. Риски и бизнес-процессы. — М.: Альпина Паблишер, 2015. — 477 с. (дата обращения: 31.03.2019).
13. Макеева Ф. С. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособ. для вузов. / Ф.С. Макеева. – Ульяновск, 2016. 88 с.
14. Миронов В.А. Аудит как процесс СМК. Питер: 2013. 379 с.
15. Недбайлюк Б.Е. «Принципиальный» внутренний аудит систем менеджмента качества // Менеджмент качества. 2017. № 2. С. 136-145.
16. Официальный сайт предприятия ООО «Тольяттинский Трансформатор» / [Электронный ресурс]: www.polad.ru
17. Розанов Ю.А., Некрасова С.Б. Что аудит грядущий нам готовит? Новая редакция ISO 19011 // Методы менеджмента качества. – 2015. - № 9. – С. 29- 33.
18. Семенова Л. А. Использование методов и инструментов качества при организации и проведении внутренних аудитов системы менеджмента качества вуза // Качество. Инновации. Образование. 2017. № 9. С. 17-22.
19. Строна Т.В. Опыт внедрения системы менеджмента качества в ОАО «МОСФАРМ» // Менеджмент качества в сфере здравоохранения
20. Chester H. W. Methods of assessing the effectiveness of the internal audit process Quality Management System / H. W. Chester. – London: Harvard Business School Press, 2015. 445 p.
21. . Grer B.A. Audit of quality management system as one of the most / B.A. Grer. – Production Journal of Social Sciences. 2016. №1. P. 225-227.
22. Bujold M.S. Process risks / M.S. Bujold: St. Lucie Press, 2016. 258 p.
23. Jelinkovaa L., Striteskab M. Selected Components affecting Quality of Performance Management Systems // Procedia: Social and Behavioral Sciences. – 2018. –Volume 217. –PP. 182-189.
24. Feigenbaum, A.V. Total Quality Control / A.V. Feigenbaum. -New York: McGraw-Hill, 2016.45

Приложение А

Организационная структура ООО «Тольяттинский Трансформатор»

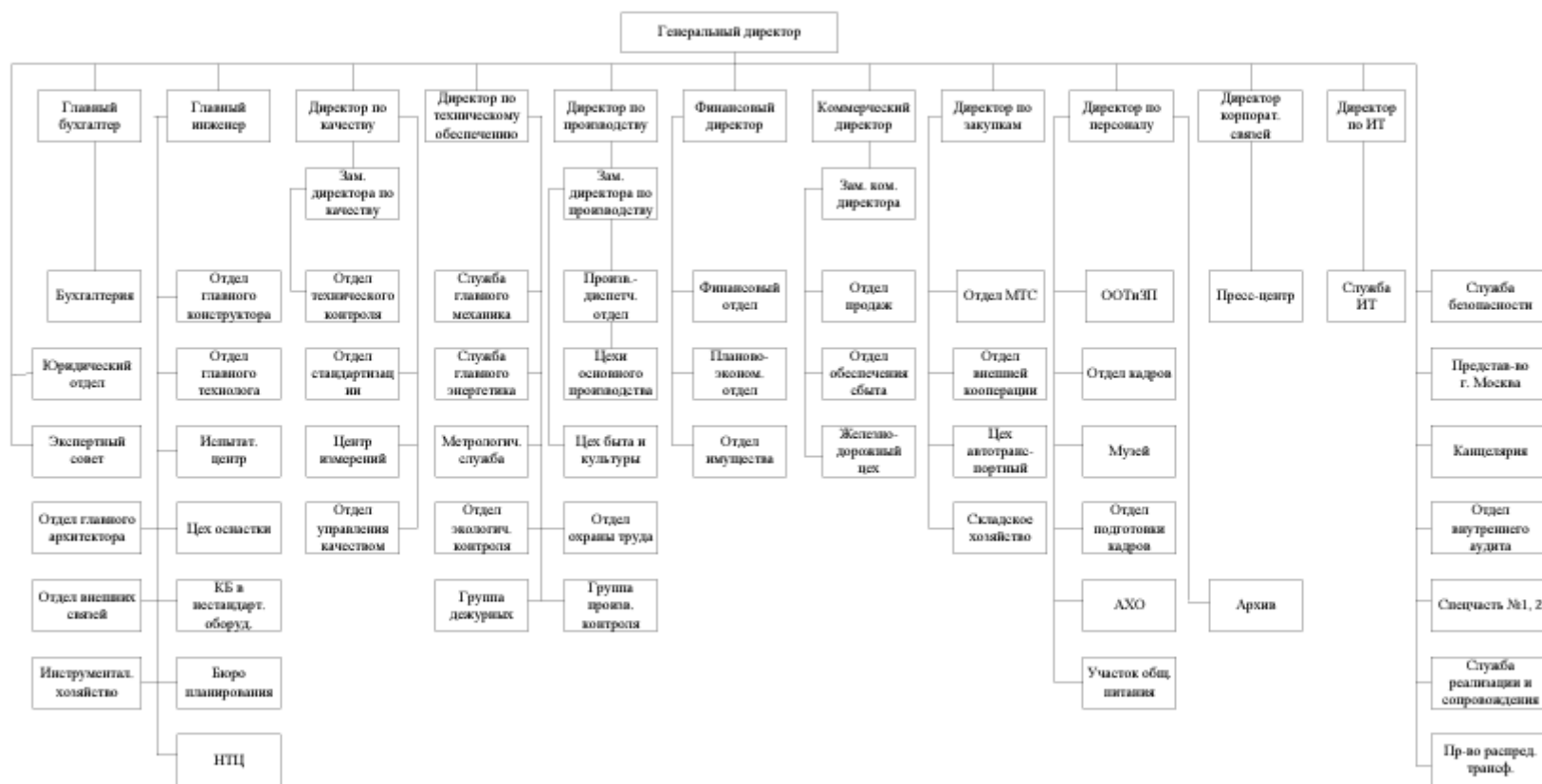


Рисунок А.1 – Организационная структура ООО «Тольяттинский Трансформатор»

Приложение Б
Диаграмма Исикава

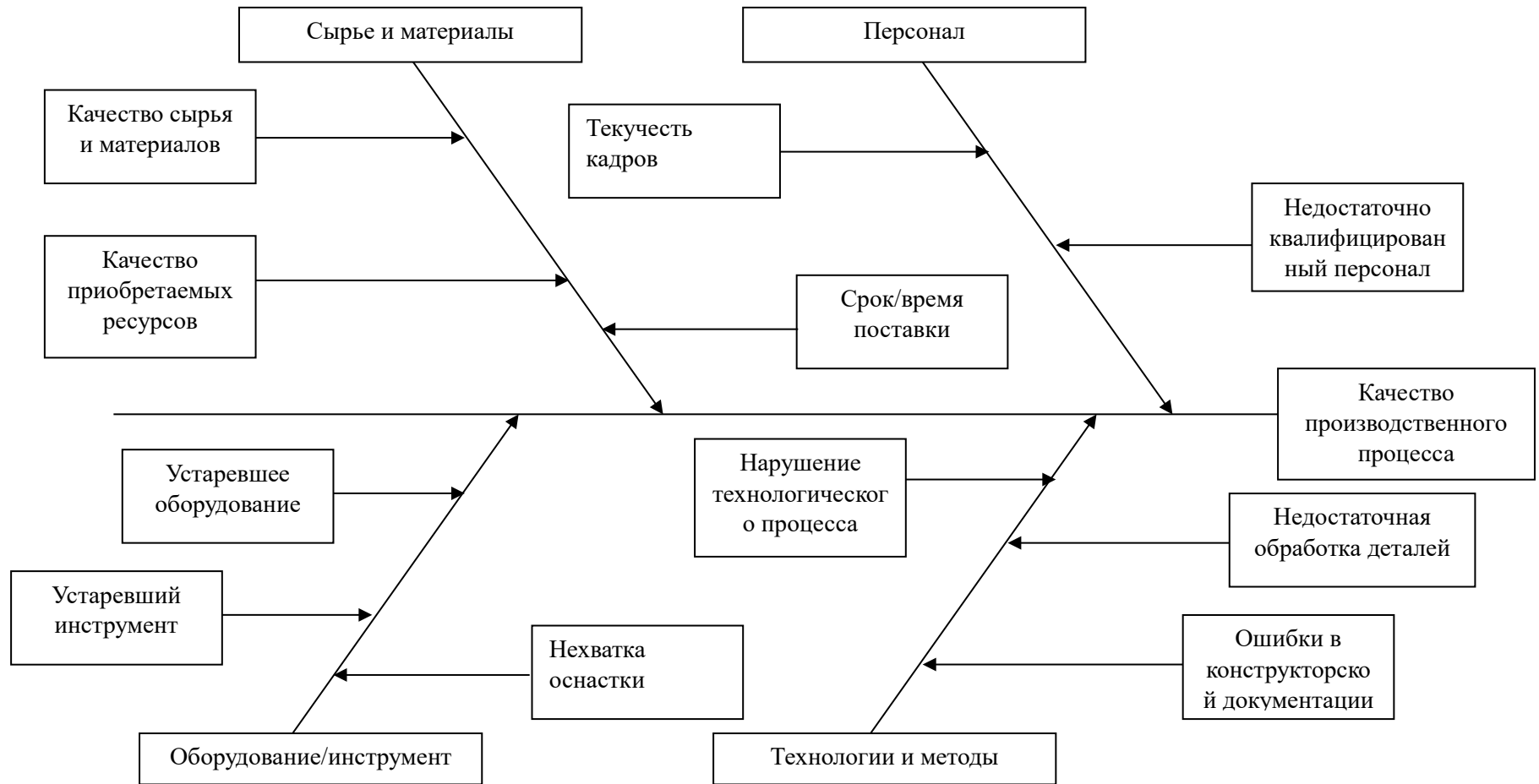


Рисунок Б.1 – Диаграмма Исикава

Приложение В
Отчет по внутреннему аудиту СМК

Таблица В.1 - Отчет по внутреннему аудиту СМК

Цель проверки:

Область

проверки

Главный аудитор, Аудиторы

Дата

проведения

1 Отчет о выявленных
несоответствиях

Раздел стандарта ИСО 9001	Выявленные несоответствия	Рекомендации
х	х	х
х	х	х
х	х	х

2 Рекомендации

3 Выводы

Главный аудитор

ФИО

дата

Приложение Г

Форма Плана корректирующих действий по результатам проведения внутреннего аудита

Таблица Г.1 - Форма Плана корректирующих действий по результатам проведения внутреннего аудита

Дата	Проверяемое лицо/подразделение	Выявленное несоответствие	Причина появления несоответствия	Корректирующее действие (КД)	Ответственный за внедрение КД	Срок реализации КД	Отметка о выполнении КД	Оценка результативности проведенных корректирующих действий
	Аудитор		Руководитель проверяемого подразделения				Представитель по СМК	
x	x			x			x	
x	x			x			x	