

товар. Для более продуктивного продвижения в социальной сети «ВКонтакте» стоит грамотно определить целевую аудиторию товара либо услуги, выбрать наиболее перспективный и действующий способ продвижения, сделать упор на создание качественного текста публикаций. Отдельное внимание стоит уделить правильно выстроенной модели коммуникации с пользователями в процессе продвижения сообщества. Также стоит рассмотреть возможность размещения рекламы в схожих сообществах, т. к. это недооцененный, но не менее эффективный инструмент продвижения в сообществах социальной сети. Описанные нами способы продвижения в социальных сетях «ВКонтакте» и Instagram помогут быстро наладить обратную связь с клиентами, повысить узнаваемость бренда рекламодателя, сформировать базу потенциальных покупателей и в конечном итоге реализовать продукцию.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. **Эванс, Дж. М.** Маркетинг: учебное пособие / Дж. М. Эванс, Б. Берман. – Москва: Наука, 1993. – 335 с.
2. **Панкрухин, А. П.** Логика развития и сущность маркетинга [Электронный ресурс] / А. П. Панкрухин // Практический маркетинг. – 2009. – № 5 (147). – С. 3–6. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/logika-razvitiya-i-suschnost-marketinga/viewer>. – Дата доступа: 28.05.2022.
3. **Берендакова, О. С.** Создание информационных систем оценки рекламных кампаний / О. С. Берендакова, А. В. Фирсов // Наука в центральной России. – 2016. – № 115. – С. 85–88.

УДК 657.6

А. С. Писарева

ТРАНСФОРМАЦИЯ МЕТОДОЛОГИИ КОНТРОЛЯ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА

Аннотация. В современных условиях экономической неопределенности ощущается большая необходимость в анализе возможностей внутреннего аудита по снижению всех видов рисков коммерческой деятельности организаций: операционных, финансовых, информационных, рисков неправильных стратегий, несоблюдения законодательства и др. Поэтому стоит более детально коснуться вопроса совершенствования инициативного аудита для компаний корпоративного типа.

Ключевые слова: служба внутреннего контроля, риск-ориентированный подход, контрольные процедуры, барьеры.

Остро стоит вопрос создания устойчивой концепции внутреннего аудита (далее – ВА), и она обусловлена неразработанностью комплекса вопросов, связанных с отсутствием логически завершенного, системного подхода к пониманию сущности и содержания процесса внутреннего аудита, отсутствием систе-

материзированных знаний о построении и функционировании его механизмов в информационно-экономической среде организаций.

В настоящее время отсутствует единая точка зрения относительно сущности внутреннего аудита и его места в системе внутреннего контроля организаций, отсутствуют стандарты внутреннего аудита, общие и детальные методики и рекомендации по проведению проверок. Неопределенны также и принципы организации внутреннего аудита как гаранта стабильности финансово-хозяйственных внешних и внутренних взаимосвязей организаций.

Исходя из этого, актуальность данной статьи сводится к вопросам о формировании системы контроля для компаний корпоративного типа на сегодня, об определении внутреннего аудита как элемента внутреннего контроля, который позволит сохранить экономическую безопасность, а не просто подтверждать отчетность, что не имеет большого значения для технологии и эффективности работы предприятия, и, более того, имеет большое значение рассмотрение контроля с позиции менеджмента.

Классический подход к контролю проектов, закупок и других аспектов деятельности предприятия, как правило, включал в себя классический риск-аудит и внеплановые проверки, но со временем функции внутреннего контроля и аудита (далее – ВКиА) существенно расширились и охватили консультирование бизнеса. Это многократно повысило интерес к созданию отдельных подразделений по регулированию разных по объему задач в глазах менеджмента предприятия.

В результате трансформации подразделения, например по закупкам и проектам, к классическим функциям внутреннего контроля и аудита (риск-аудит, внеплановые проверки и поддержание мер по вопросам комплаенс) можно добавить анализ закупок и проектов, выносимых на инвестиционно-конкурсные комитеты, контроль сделок с заинтересованностью, участие в разработке нормативной базы в области закупок, оптимизацию бизнес-процессов в проектной и закупочной деятельности, консультирование подразделений, участвующих в процессе закупок. Такая трансформация системы позволит выиграть как самой функции внутреннего контроля и аудита, так и компании в целом.

Независимая экспертиза на регулярной основе на этапе согласования значимых проектов и закупок делает процессы более прозрачными и позволяет предотвращать нарушения. Регулярный мониторинг и консалтинг позволит достичь целевых показателей: уложиться в согласованные сроки поставок и реализации проектов, выбрать достойное качество при экономии затрат. Основным итогом регулярного мониторинга и консалтинга – достижение значительного экономического эффекта в результате учета рекомендаций.

Помимо регулярного мониторинга наиболее существенных инвестиционных проектов и закупок, система ВКиА на регулярной основе может оказывать консультации менеджменту по различным вопросам. Например, анализ фактического статуса реализации уже утвержденных проектов и установление корневых причин срыва сроков и перерасхода бюджета и др.

Большинство служб внутреннего аудита используют риск-ориентированный подход при планировании своей деятельности. Для того чтобы создать удобный механизм риск-ориентированного управления и развития сотрудников службы внутреннего аудита, необходимо «связать» между собой риски компании, компетенции сотрудников и организационную структуру.

Простым и наглядным примером является ситуация, когда в компании низкая оборачиваемость товарно-материальных ценностей, а один из аудиторов, входящих в команду по аудиту процесса «Запасы», обладает глубокими знаниями в управлении запасами. У такого аудитора выше шансы обнаружить недостатки во внутренних контрольных операциях, т. к. он хорошо знаком с процессом и практиками других компаний. Также аудитор сможет оценить риски, которые стоят перед компанией, и предложить конкретные действия по управлению данными рисками. Это особенно ценно для служб, которые хотят занять роль доверенного советника руководства компании.

Роль ВА – быть агентом изменений. Критически важна поддержка топ-менеджмента и совета директоров. ВА не должен выступать исполнителем определенных процедур и брать на себя управление проектами, поскольку это создает большую опасность снятия ответственности с менеджмента на разных уровнях управления. Сложная и важная задача – инициировать изменения в компании, участвовать в качестве консультанта, предлагающего в том числе стратегические изменения в СВК, помощника, органа мониторинга за исполнением определенных процессов, но при этом не брать на себя роль исполнителя.

По мнению специалистов данной области, консультирование подразделений позволит отойти от сложившейся практики отношений «контролёр – проверяемый» и вовлечёт менеджмент в решение вопросов на партнёрской основе. При этом осуществится полный спектр контрольных процедур для соблюдения стандартов и внедрятся необходимые мероприятия как для совершенствования систем внутреннего контроля, так и для оптимизации бизнес-процессов (рис. 1). В целом, можно отметить, что консалтинг значительно повысит ценность подразделений внутреннего контроля и аудита в глазах менеджмента.

Первая и вторая линии защиты ведут системную координированную работу, направленную на обеспечение экономической безопасности по финансово-хозяйственной деятельности компании, в том числе ими регулярно проводятся инспекции и внутренние аудиты. Одним из примеров контрольных мероприятий первой линии защиты может являться проведение «коротких» кросс-аудитов с использованием структурированных чек-листов и внутренних ресурсов компании. Такие несоответствия могут устраняться немедленно или, если их невозможно устранить на месте, руководителем подразделения разрабатывается план корректирующих мероприятий, информация о которых поступает в сводный план корректирующих мероприятий компании для последующего мониторинга их выполнения. В зависимости от количества и уровня риска нахо-

док во время внутренних аудитов подразделениям присваивается рейтинг риска, который влияет на частоту внутренних проверок в следующем году.

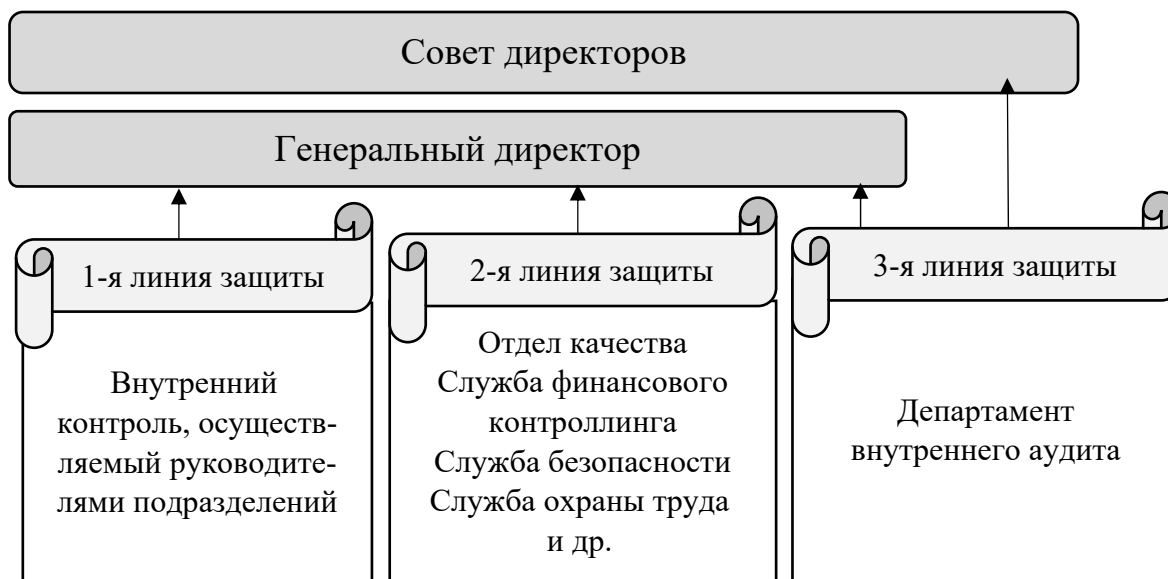


Рис. 1. Схема работ по обеспечению экономической безопасности

Примером контрольных мероприятий второй линии защиты может быть проведение контроля качества выполняемых операций исходя из направлений с использованием чек-листа и балльной оценки. Результатами данной работы является совершенствование протоколов и внутренних алгоритмов осуществления операций, совершенствование экономической информационной системы, выработка индивидуальных рекомендаций для персонала по плану обучения.

Целью внутреннего аудита является предоставление гарантий совету директоров по всем существенным рискам, для чего внутренним аудитом проводится координация деятельности с подразделениями, обладающими контрольными функциями, – первой и второй линиями защиты. Для этого можно разработать «Схему предоставления гарантий», которая представляет собой перечень основных и вспомогательных финансовых, нефинансовых процессов во всех бизнес-единицах компании, включая новые проекты и инициативы, с присвоением рейтинга каждому из них. Рейтинг формируется на основе критериев важности, сложности, степени изменений и зрелости контрольной среды, а также рисков бизнес-процесса. В годовой план отдела внутреннего аудита должны попадать бизнес-процессы с наибольшим рейтингом, со средним и низким – в план контрольных мероприятий второй и первой линий защиты (рис. 2).

Помимо этого, возникает вопрос о необходимости переподчинения данной структуры, при которой организация усовершенствованной системы ВКиА будет благополучно существовать. Культура единоличного правления широко распространена как в государственном, так и в частном секторах. При этом система спускается каскадом, в каждом последующем уровне начальник едино-

лично принимает решения. В такой ситуации внутренний аудит рассматривается либо как препятствие, либо как инструмент проверки без возможности выражать собственное мнение. Несмотря на положительную тенденцию, заинтересованные стороны в компании не всегда понимают ценность подразделения внутреннего аудита и не видят всех его возможностей. Организации, которые перешли к коллегиальному принятию решений, смогли улучшить культуру управления.

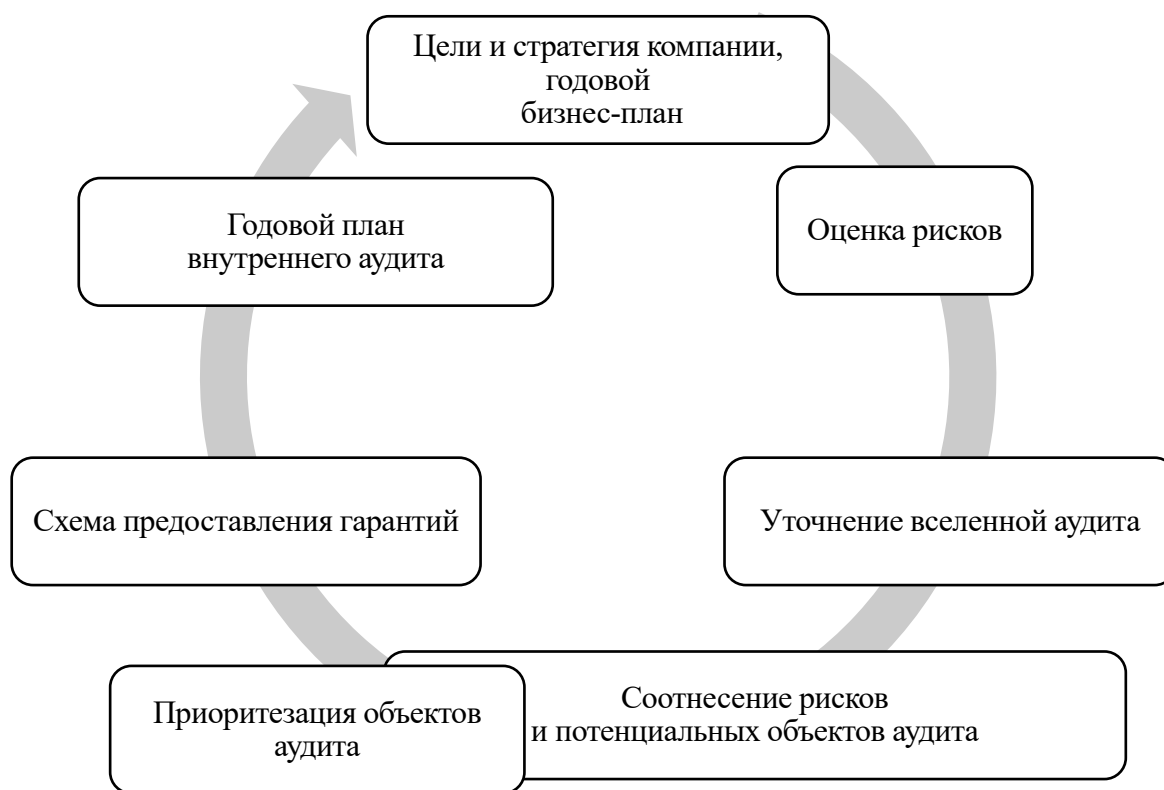


Рис. 2. Формирование годового бизнес-плана

По мнению А. Горлова, директора департамента внутреннего контроля и аудита АО «РТИ», на сегодняшний день службы внутреннего аудита могут выполнять абсолютно разные функции. Кто-то является чисто контрольной службой, кто-то работает с рисками, участвует в консультационных проектах. Набор задач службы чаще всего определяет заказчик аудита и частично – законодательство, тем не менее аудиторы, если видят в себе силы, сами могут предлагать менеджменту расширить их функционал и, соответственно, зону влияния, перейти к предвосхищению проблем, а не «посмертному анализу», как это часто бывает. По его словам, это не только добавит ценности такой службе, но и принесет большую пользу компании. Но надо понимать, что для этого перехода аудиторам потребуется доказать свою полезность.

В связи с этим существуют барьеры на пути формирования эффективной СВК, например низкая заинтересованность менеджмента в постановке СВК и плохое представление владельцев бизнес-процессов о своих целях и рисках.

Нерешенными остаются вопросы о том, как часто компании реально тестируют эффективность контрольных процедур, часто ли прописываются риски и др. К сожалению, часто даже в крупных компаниях аудиторы этого не делают, а подходят к своей работе, скорее, как к комплаенсу, и иногда делают экспертные заключения о недостатках в процессе, которые обнаружили без объективного заключения о контрольных процедурах. Если бы, приходя к объекту аудита, проводилась демонстрация целого процесса, выстраивалось вместе с менеджментом представление о ключевых рисках и связанных с ними контрольных процедурах, а потом тестировались и делались выводы об их достаточности/избыточности, эффективности и дизайну, показывалось, какие последствия уже имеются и как это сказалось на риске, то менеджмент сам бы понимал, насколько важно работать с рисками и контрольными процедурами.

Первыми шагами по повышению эффективности системы ВКиА могут быть подготовка и распространение единой методологии работы, единых шаблонов аудиторских программ по ключевым процессам. После чего необходимо объявить те показатели, по которым будет оцениваться эффективность работы каждого аудитора, и периодически обмениваться опытом и проводить проекты смешенными командами. Для повышения эффективности работы таких служб целесообразно централизовать ряд процессов: формирование плана проектов на год и мониторинг выполнения рекомендаций.

Первый барьер при формировании эффективной СВК – это люди. Их компетентность, отношение к вопросам ВК, общее понимание, что это такое и для чего существует, как правило, являются главным препятствием. Поэтому необходимо поддерживать человеческий капитал, чтобы иметь компетентных для своей должности и мотивированных работников, культуру управления рисками. Ведь во многих случаях ВК рассматривается как некая бюрократическая единица, отнимающая время и мешающая заниматься поставленными задачами. Также ВА следует быть аккуратным в вопросе разделения ответственности за риски. За них несут ответственность соответствующие подразделения и сотрудники, которые с этими рисками работают и которые ими управляют. Партнерство с бизнесом со стороны службы ВКиА должно выражаться в помощи более эффективного управления рисками и их предвидения.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. **Мамонов, М.** Трансформация аудита закупочной и проектной деятельности: от классического контроля – к консалтингу / М. Мамонов // Внутренний аудитор. – № 1. – 2018. – С. 4–6.
2. **Шаламова, О. В.** Система внутреннего контроля и управления на предприятии [Электронный ресурс] / О. В. Шаламова, Н. А. Степанец // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2014. – № 4. – Режим доступа: <https://ekonomika.snauka.ru/2014/04/4885>. – Дата доступа: 01.06.2022.
3. **Шатров, С. Л.** Процессный подход к организации системы внутреннего контроля железнодорожного транспорта / С. Л. Шатров, Е. О. Фроленкова, Н. С. Кузнецова // Рынок транс-

портных услуг (проблемы повышения эффективности): Междунар. сб. науч. тр.: гл. ред. В. Г. Гизатулина. – Гомель, 2018. – Вып. 11. – С. 291–301.

4. **Шатров, С. Л.** Методические основы организации контроля на железнодорожном транспорте / С. Л. Шатров // Рынок транспортных услуг (проблемы повышения эффективности). – 2011. – № 4. – С. 101–110.

УДК 657.6

А. М. Старовойтова

ПУТИ СНИЖЕНИЯ РИСКОВ ПРИ АВТОМАТИЗИРОВАННОМ АУДИТЕ

Аннотация. Исследуется использование автоматизированных инструментов и технологий при проведении аудита. Также рассматриваются основные риски, которые могут возникать при проведении автоматизированного аудита. Описываются мероприятия, которые можно использовать при искажении аудита в результате автоматизации.

Ключевые слова: аудит, автоматизированные инструменты и технологии, риск искажения, профессиональное суждение.

Как известно, аудиторские процедуры могут осуществляться как в ручном режиме, так и в автоматическом. В принципе, оба подхода подразумевают наличие на руках у аудиторов определенных инструментов и технологий, просто во втором случае они будут называться автоматизированными. Чаще, впрочем, на практике встречается комбинация инструментов и технологий обоих типов.

В качестве примера можно привести использование автоматизированных аналитических процедур в отношении данных – то, что называется всем хорошо известным термином «анализ данных». Универсального определения он не имеет, но под анализом данных могут, в том числе, подразумевать соответствующие инструменты и технологии, хотя он более широкий. И в то же время данный термин не настолько широкий, чтобы включать все современные технологии, которые используются в ходе планирования и проведения аудита. Технологии продолжают свое развитие и уже совсем скоро получают более широкое применение приложения на основе искусственного интеллекта – IAASB, которое разрешает в рамках своего руководства и любых последующих обсуждений этой темы использовать широкий термин «автоматизированные инструменты и технологии (АТТ)» [1, с. 8].

Использовать АТТ аудиторы могут при планировании и проведении аудита. Но даже со всеми новыми технологиями реальная эффективность применения средств автоматизации в контексте получения тех же аудиторских доказательств определяется самим аудитором. Если он или она решит, что большей эффективности можно добиться при использовании АТТ, то так тому и быть.