

УДК 657.6

***ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА
«ПРОИЗВОДСТВО»***

Валиуллин А.Ф.

магистрант второго года обучения,

Уфимский филиал Финансового университета при Правительстве РФ

Уфа, Россия

Наконечная Т.В.

канд. экон, наук, доцент кафедры «Бухгалтерский учет, аудит, статистика»,

Уфимский филиал Финансового университета при Правительстве РФ

Уфа, Россия

Аннотация

Для повышения конкурентоспособности и эффективности менеджмента предприятиям необходимо внедрять новые, более эффективных методы управления и контроля над организацией деятельности предприятий. С целью практического изучения и применения теоретических наработок в статье рассматривается деятельность Общества с ограниченной ответственностью «Уфимский научно-технический центр» в части организации и реализации внутреннего контроля бизнес-процесса «производство». Специфика деятельности организации требует включения в структуру данного бизнес-процесса таких этапов, как разработка продукции, планирование производства, а также испытание изделий, что требует наличия надежного и эффективного внутреннего контроля. В рамках исследования предлагается внедрить практику выделения целей, использовать процессный подход в совокупности с ориентацией на концепцию COSO при разработке целостной системы внутреннего контроля бизнес-процесса «производство».

Ключевые слова: внутренний контроль, система внутреннего контроля, бизнес-процесс «производство», внутренний аудит.

INTERNAL CONTROL OF BUSINESS PROCESS «PRODUCTION»

Valiullin A.F.

Graduate student,

Financial University under the Government of the Russian Federation,

Ufa, Russia

Nakonechnaya T.V.

PhD, Associate Professor,

Financial University under the Government of the Russian Federation,

Ufa, Russia

Annotation

To increase the competitiveness and effectiveness of management, enterprises need to introduce new, more effective methods of management and control over the organization of enterprises. For the purpose of practical study and application of theoretical developments, the article discusses the activities of «The Ufa Scientific and Technical Center Limited Liability Company» in terms of organizing and implementing internal control of the production business process. The specifics of the organization's activities requires the inclusion in the structure of this business process of such stages as product development, production planning, and product testing, which requires reliable and effective internal control. As part of the study, it is proposed to introduce the practice of setting goals, to use the process approach in conjunction with focusing on the COSO concept when developing a holistic system of internal control of the business process “production”.

Keywords: Internal control, internal control system, business process «production», internal audit.

Предприятиям необходимо повышать конкурентоспособность и эффективность управленческой деятельности. Это требует создания новых технологий и приемов ведения бизнеса, и, конечно, внедрения новых, более эффективных методов управления и контроля над организацией деятельности предприятий.

Целью работы является разработка мероприятий по созданию системы внутреннего контроля над бизнес-процессом на предприятии. Объектом исследования является Уфимский научно-технический центр (ООО «Уфимский НТЦ») – развивающаяся компания, ориентированная на решение комплекса услуг в области нефтедобычи.

Какого-либо описания или регламентации бизнес-процессов, в том числе и «производство», в ООО «Уфимский НТЦ» нет, в связи с чем, мной предпринята попытка составления укрупненной модели исследуемого процесса на основе имеющихся данных о фактической деятельности.

Специфика деятельности организации оказывает значительное влияние на форму и структуру бизнес-процесса. Кроме того, учитывая факт, что наряду с разработкой и производством опытных образцов компания осуществляет мелкосерийное производство некоторых из собственных разработок, в рамках ее деятельности, по сути, существует два варианта одной модели бизнес-процесса, общий вид которой представлен в таблице 1.

Целью бизнес-процесса «производство» в рамках исследуемой организации является разработка и/или производство изделий в соответствии с требованиями заказчика, технологической документации и ГОСТов, в установленном объеме, надлежащего уровня качества и в конкретные сроки.

Наглядно модель бизнес-процесса «производство» ООО «Уфимский Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМИ ЭЛ № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

НТЦ» представлена на рисунке 1.

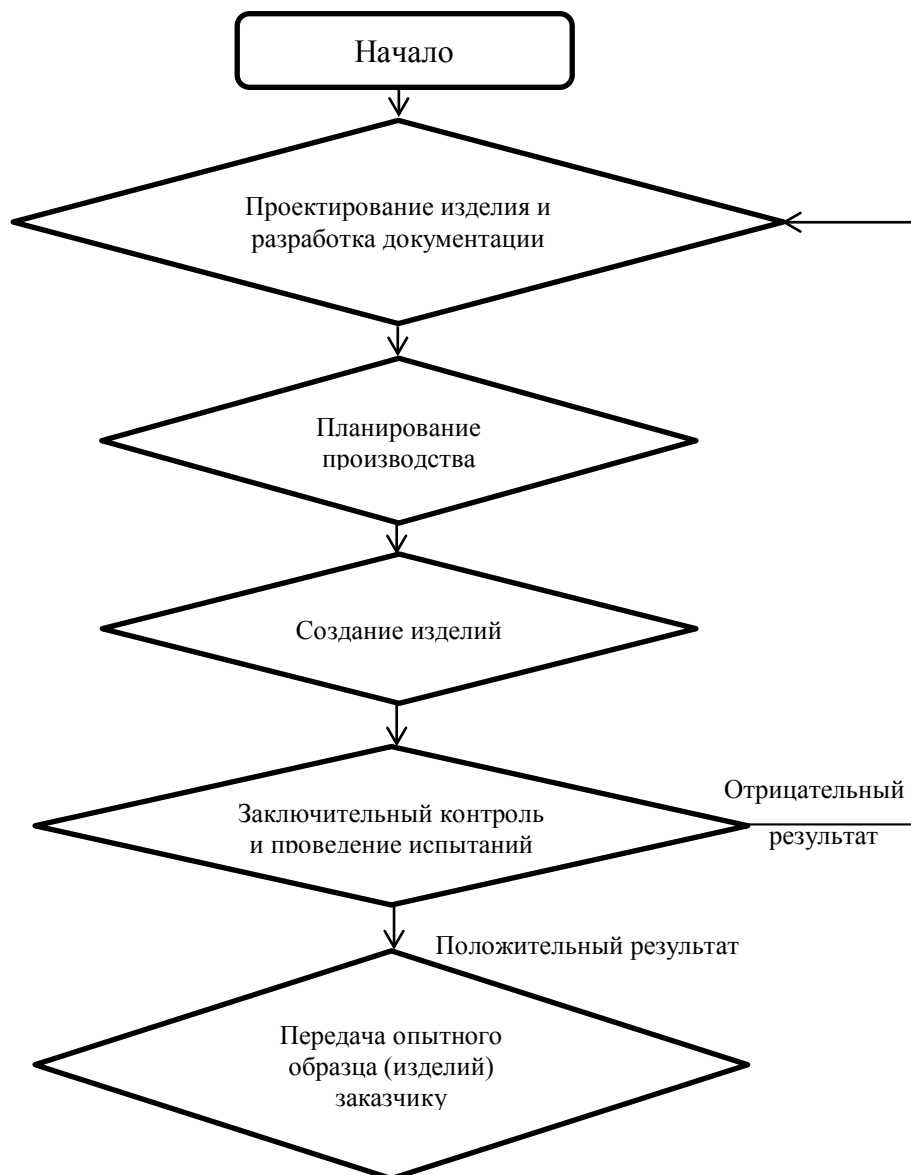


Рис. 1 – Модель бизнес-процесса «производство» ООО «Уфимский НТЦ»
[3, с. 116]

Далее рассмотрим подпроцессы модели бизнес-процесса «производство» (таблица 1)

Таблица 1 – Обобщенная модель бизнес-процесса «производство» ООО «Уфимский НТЦ» [5, с. 229]

| Подпроцесс | Этапы |
|--------------------------|---|
| Проектирование изделия и | Получение сетевого графика ОКР и технического задания |

| | |
|--|--|
| разработка документации | Разработка технологического предложения Создание эскизного проекта Создание технического проекта Подготовка конструкторской и рабочей документации Передача документов на производство |
| Планирование производства | Составление заявки на закупку необходимого сырья, материалов и инструментов Составление сменных заданий и нарядов на работу |
| Создание изделий | Получение материалов и инструментов со склада Заготовительное производство Механическая обработка заготовок Сборка узлов и готовых изделий |
| Заключительный контроль и проведение испытаний | Получение изделий готовых к испытаниям Проведение заводских испытаний Проведение предварительных испытаний |
| Передача образца заказчику | Подготовка изделий к отправке Формирование сопроводительных документов |

От условий и требований конкретного заказа будет зависеть то, по какому из вариантов будет проходить реализация процесса «производство»:

а) С участием подпроцесса «Разработка конструкторской и технической документации на оборудование»;

б) Без участия упомянутого подпроцесса, начиная с подпроцесса «Планирование производства». От конкретного варианта зависит, кто будет являться владельцем бизнес-процесса «производство» - главный конструктор (если заказ включает разработку изделий) или директор по производству (если заказ только на производство изделий).

Таким образом, специфика деятельности организации требует включения в структуру данного бизнес-процесса не только производственных операций по изготовлению изделий, но и таких этапов, как разработка продукции, планирование производства, а также испытание изделий, что требует наличия надежного и эффективного внутреннего контроля [1, с. 67].

Согласно рекомендациям по организации эффективной системы внутреннего контроля, разработанным и предложенным COSO, а также

аналогичным рекомендациям Минфина России № ПЗ-11/2013 «Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности», составляющими элементами любой системы внутреннего контроля являются (рисунок 2) [2, с. 101]:

| | |
|---------------------------|---|
| Контрольная среда | <ul style="list-style-type: none">•Честность и приверженность этическим ценностям•Надзор над системой внутреннего контроля•Определение структуры полномочий и ответственности•Привлечение, развитие и удержание компетентных сотрудников•Установление подотчетности |
| Оценка рисков | <ul style="list-style-type: none">•Определение четких целей•Идентификация и анализ рисков•Оценка рисков мошенничества•Идентификация и анализ существенных изменений |
| Средства контроля | <ul style="list-style-type: none">•Выбор и внедрение средств контроля•Выбор и внедрение общих ИТ контролей•Применение политик и процедур при реализации контролей |
| Информация и коммуникации | <ul style="list-style-type: none">•Использование релевантной и качественной информации•Внутренняя коммуникация•Внешняя коммуникация |
| Мониторинг | <ul style="list-style-type: none">•Осуществление непрерывной и/или периодической оценки СВК•Оценка результатов. Информирование о недостатках |

Рис. 2 – Компоненты и принципы внутреннего контроля

Опираясь на данную концепцию, проанализировали фактическую организацию и проведение внутреннего контроля бизнес-процесса «производство» в рассматриваемой организации в рамках каждого из выделенных элементов. В результате чего выявлено следующее.

Контрольная среда бизнес-процесса «производство». В ООО «УФИМСКИЙ НТЦ» не сформирована контрольная среда, что выражено в наличии незначительного количества и ограниченного качества внутренних организационно-распорядительных документов, регулирующих как сам процесс «производство», так и контроль над ним.

В организации приняты типовые положения для каждой из структурных единиц организации, при этом за основу взяты регламенты, в которых отражаются лишь поверхностные задачи и функции, нет конкретизации по операциям направленным на их достижение, а также не прописаны конкретные должности, отвечающие за их исполнение. Кроме того, отсутствуют разработанные с учетом специфики деятельности должностные инструкции работников.

Оценка рисков бизнес-процесса «производство». В организации не применяется процессный подход к управлению и отсутствует практика выделения отдельных бизнес-процессов, в связи с чем, руководство организации не уделяет внимания определению целей отдельных бизнес-процессов, в том числе и «производство». Каждый из выделенных автором подпроцессов в обобщенной модели бизнес-процесса «производство» рассматривается менеджментом компании как отдельные функциональные процессы хозяйственной деятельности.

Отчасти это является причиной отсутствия на предприятии процесса, направленного на выявление, анализ и оценку рисков, составления карты или матрицы рисков как для всей организации в целом, так и в отношении отдельных направлений деятельности. В связи с чем на предприятии не существует системы менеджмента качества, удовлетворяющей требованиям стандартов ISO серии 9000.

Функции по предварительной оценке рисков производственного процесса в некоторой степени возложены на специалистов планово-экономического отдела, а также планово-распределительного бюро, что реализуется в ходе составления и контроля выполнения план-графиков, смет, нарядов и других плановых документов. Однако, комплексного выделения рисков, формирования их перечня, ранжирования и, тем более, оценки вероятности их наступления, а также возможного ущерба в ООО «Уфимский НТЦ» не проводится.

Негативные события, прямо или косвенно влияющие на бизнес-процесс «производство», идентифицируется в момент их непосредственной реализации, после чего формируются и принимаются решения руководства по вопросу способов их нейтрализации и необходимых корректирующих воздействий.

Контрольные процедуры в ходе проведения бизнес-процесса «производство». Как ранее было отмечено, документального закрепления функций персонала по внутреннему контролю в рамках бизнес-процесса «производство» в организации не произведено. Однако, не смотря на данный факт, персонал организации, участвующий в исследуемом бизнес-процессе осуществляет ряд мер, направленных на минимизацию возможных негативных событий в ходе его проведения [4, с. 101].

Информация и коммуникация. Положение о документообороте внутри организации существует, однако лишь формально и частично закрепляет движение и сроки передачи внутренних документов по бизнес-процессу «производство». По факту, требования данного положения в части документов, относящихся к производственной деятельности, работниками организации практически не соблюдаются.

Необходимые документы заполняются ответственными за них работниками вручную и не всегда в срок, часто происходит отставание документального закрепления операций от времени их фактической реализации. Главным требованием руководства является обязательное наличие всех необходимых документов для целей бухгалтерского учета до конца утвержденного срока исполнения каждого из подпроцессов.

Таким образом, рассмотренные элементы СВК в рамках ООО «Уфимский НТЦ» позволяют сделать вывод о достаточно низком уровне развития всей системы внутреннего контроля бизнес-процесса «производство» данной компании.

В этой связи мы отмечаем целесообразность проведения мероприятий по созданию целостной системы внутреннего контроля бизнес-процесса «производство», совершенствованию и повышению уровня развития таких элементов, как контрольная среда, оценка рисков, информация и коммуникация, а также мониторинг.

В рамках исследования проведена попытка дать ряд рекомендаций по возможному исправлению имеющейся ситуации. В частности, предлагается внедрить практику выделения целей, использовать процессный подход в совокупности с ориентацией на концепцию COSO при разработке целостной системы внутреннего контроля бизнес-процесса «производство». Это предусматривает реализацию таких этапов как: описание действующей модели бизнес-процесса «производство»; выделение основных рисков процесса; подготовка и утверждение ряда документов по вопросам внутреннего контроля; организация мониторинга СВК. В качестве дополнительной меры обеспечения эффективности процесса «производство» приводится рекомендация по возможному внедрению СМК соответствующей требованиям стандартов ISO серии 9000.

Реализация предложенных рекомендаций поможет организации наладить систему внутреннего контроля и в дальнейшем рассчитывать на получение разумных гарантий в достижении целей бизнес-процесса «производство» с минимальными затратами и наиболее эффективным путем. В то же время будут заложены основы для обеспечения устойчивого развития всей организации и повышения ее конкурентоспособности.

Библиографический список:

1. Богданович И.С., Соболева О.А. Место внутреннего контроля в системе управления предприятием и форма его организации // Вестник ПсковГУ. Серия «Экономические и технические науки». 2014. № 5. С. 66-73.

2. Гордон Я.А. Система внутреннего контроля. Концептуальная база // Транспортное дело России. 2017. № 3. С. 101-102.
3. Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. М.: ИНФРА-М, 2016. 319 с.
4. Иващенко, Т.И. Построение эффективной системы управления предприятием посредством моделирования бизнес-процессов: монография /Т.И. Иващенко. Хабаровск: Изд-во Тихоокеан. гос. ун-та, 2016.177 с.
5. Козлова А.А. Особенности процессного подхода в управлении бизнесом // Вестник ОГУ. 2016. № 13 (132). С. 228-232.

Оригинальность 75%