

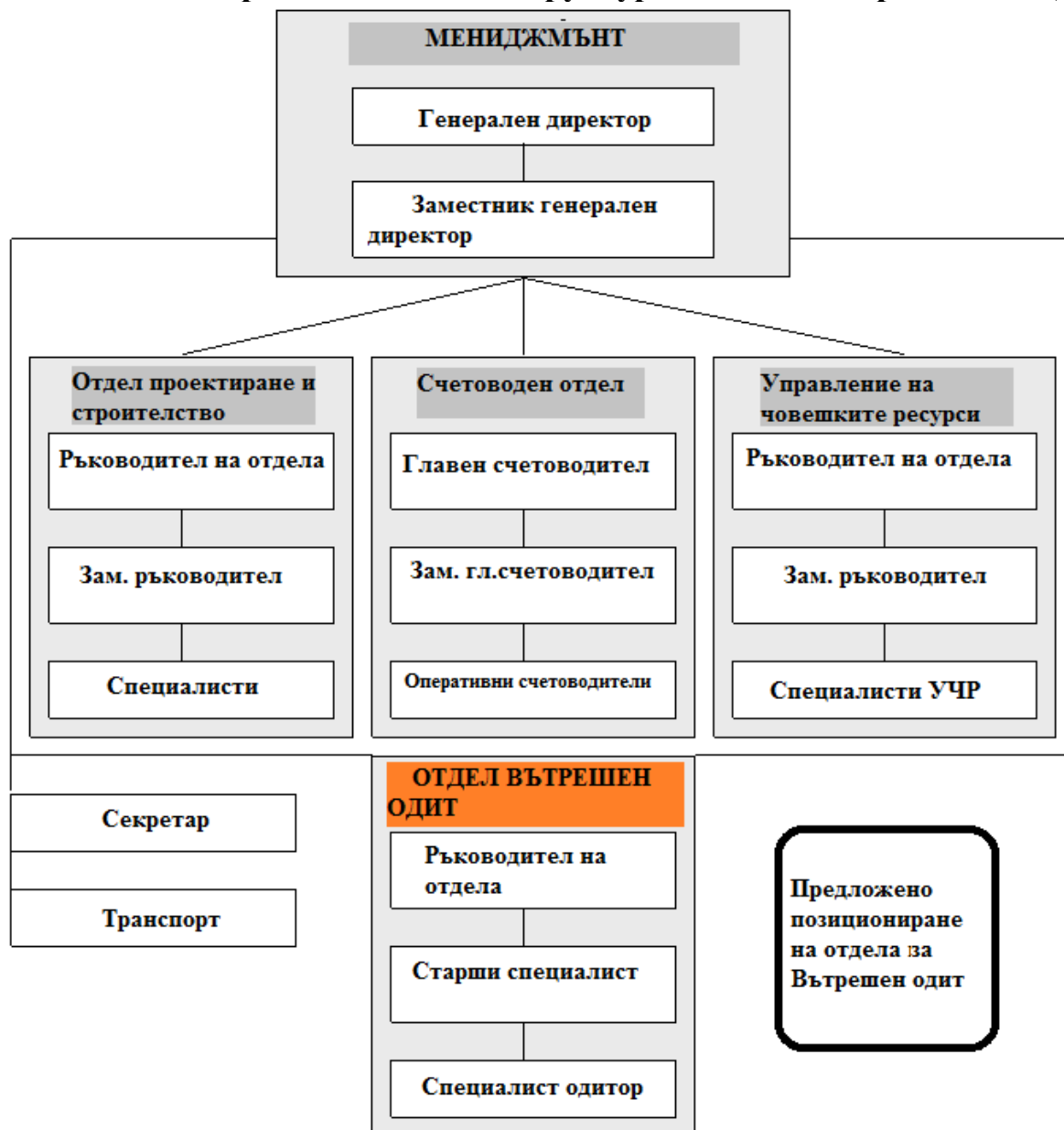
ГЛАВА 2. ВНЕДРЯВАНЕ НА СИСТЕМА ВЪТРЕШЕН ОДИТ В КОНДОР 99 ООД

2.1. Проектиране на мястото и ролята на вътрешния одит в организационната структура на Кондор 99 ООД

Кондор 99 е дружество с ограничена отговорност, чиято основна дейност е строителство.

В момента тя е млада, динамична компания, специализирана в монолитното жилищно строителство, многофункционални жилищни сгради и конструкции.

Фиг.1 Организационна структура на Кондор 99 ООД



Структурата на управление на организацията включва:

1) най-високо ниво – МЕНИДЖМЪНТ – той се занимава със стратегическото управление на организацията като цяло;

2) Средните - мениджъри, ръководители на отдели и подразделения, специалисти, които администрират функционалните услуги по управление и производството

3) най-ниско ниво - ръководители на бригади - не са представени на фиг.1, защото те не са част от трайно наетия персонал.

Тази схема на управление разкрива, че с мениджмънтът допринася за укрепване на вертикалните връзки и това му дава по-голям контрол върху дейността на по-ниските нива. Но това води до нарушена хоризонтална комуникация между отделите.

Компанията реализира принципа на демократично управление, т.е. ясна комуникация, централизация на управлението и на разделението на труда, където подготовката и обсъждането на решенията се извършват колективно, както и приемането на решението и отговорността за неговото изпълнение е на мениджмънта и функционалните ръководители.

Основен обект, който следва да бъде контролиран това са разходите свързани правилното определяне на себестойността на готовите сгради и монтажните работи. Съгласно фиг.1 проектираният отдел за вътрешен одит в предприятието ще има следните цели, които ще осигуряват определянето на точна себестойност:

- достоверност на информацията и нейната точност и пълнота;
- съответствие с приложимите закони, вътрешни политики и планове на организацията;
- съсредоточаване върху опазването на активите;
- съсредоточаване върху ефективното използване на всички материални и нематериални ресурси на предприятието;

За да е постижима Кондор 99 ООД трябва да създаде формални политики и процедури свързани с:

- етичните ценности, процесът на вземане на решения, делегирането на власт и поемането на отговорност, политика за персонала,
- процедури за анализа и управлението на рисковете
- периодичност на одитните дейности
- централизирана системата за достъп до информация.
- мониторинг на системата за вътрешен одит, необходима за определяне на нейната ефективност.

Вътрешният одит в Кондор 99 ООД трябва да служи за обратна връзка означава между ръководството на конкретен строителен обект и

мениджмънта, информирайки за актуалното състояние на обекта и реалното изпълнение на строително-монтажните работи.

В случая на Кондор 99 ООД, вътрешния контрол в организационната структура на компанията ще се оформи като първична връзка с консултативна функция. С увеличаване на разбирателство, доверието и сътрудничество нейната функция ще бъде разширена - препоръки за подобряване на компанията.

При внедряване на вътрешния одит в компанията е много важно да не се наруши баланса на взаимодействие и да не се предизвика "вреда". В нашия случай, това може да е реакция на недоверие: "Ръководството не ни се доверява и затова е създаден вътрешния одит", което може да се отрази на свой ред и на работата на функционалните специалисти. И по този начин да доведе до провал на цялото предприятие.

Отделът за вътрешен одит ще има основна задача за проверка на спазването на достоверността на информацията, спазвайки установения ред при провеждането на икономическата и финансова дейност, сегашното законодателство и наредбите, и рационално използвайки ресурсите на предприятието.

Одиторите ще правят оценка на качеството на предоставената информация.

Също в обхвата ще се включи контрол на производството.

Производственият контрол ще се извършва с оглед увеличаване на ефективността на използване на капацитета, ресурсите и постигане на целите на компанията.

На следващо място, функция ще бъде контрол на стопанската дейност като целта ще е наблюдение на икономическата активност - систематичен анализ на бизнес

Основната функция на отдела за вътрешен одит в Кондор 99 ООД ще включва:

- адекватна система от процедури за вътрешен контрол и разпоредби (регламенти, директиви и т.н.), приложими разпоредби на предприятието и проверка на тяхната адекватност;

- инспекция и проверка на методологията, технологията, счетоводството, коректност и надеждност на финансово отчитане;

- анализ, проверка на външните фактори на предприятието и обосновка на тяхното въздействие;

Отделът за вътрешен одит ще има следните права:

- Проверка на всички документи за финансовата и икономическата дейност на предприятието;

- Проучвания свързани изграждането на обекти, офис, склад, производствени помещения;

- Има право да провежда инвентаризация на активите и пасивите на предприятието; може да запечатва мястото за съхранение на материални запаси и документи;

- Да извършва мониторинг на правилното и навременно отразяване на икономическите сделки в счетоводството.

В обхвата на отговорностите на вътрешния одит ще се включват:

- валидност и навременност на становища за състоянието на отчитането и докладване на спазването на учредителните документи и действащото законодателство;

- валидността на предложенията за подобряване на организацията на системата за одит, финансовата отговорност на длъжностни лица, разпределение на печалбата, създаване и използване на различните фондове и др.;

Вътрешният одитор ще има право до:

- Официален достъп до цялата необходима информация за мониторинг, включително проекти, диаграми, изчисления, и така нататък.

- достъп пропуск до всички търговски помещения, както и правото да ги запечатва или да провежда инвентаризация, ако е необходимо.

- Изисква писмени и устни обяснения на своите въпроси от членове на организацията.

- Получаване на информация от външни източници, въз основа на мотивирано искане.

2.2. Формулиране отчетността за целите на аналитичната интерпретация от вътрешния одит на бизнес процеси.

Разкриване на информация за дейността на строително дружество в отчетите се прави въз основа на документален контрол на използвани по време на строителството документи. Тези документи се класифицират според критериите на формирането им в резултат на извършените действия. Например за получаване и проверка на пакета изпълнителна документация е необходимо да се формира такъв пакет от документи. В състава му може да влизат 10-15 различни форми на изпълнителната документация.

За да се предотврати изкривяване на данните във външната (финансова) отчетност е предложено да се използват следните методи за одит:

-одит на процеса за разработването и изпълнението на регламентирани вътрешни документи в строителното дружество;

-одит на счетоводните процедури, осигуряващи групиране на данни за използването на ресурсите, за наличието на остатъци и за резултатите от изпълнението на договори;

-анализ на отчети и откриване на несъответствия в данните, елиминирането на грешки;

-контрол и ограничение на неоторизиран достъп до базата данни на счетоводна, данъчна и управленска информация, която се използва за управление на дейността на дружеството, включително в контекста на бизнес процесите;

-проверка на планове и бюджети, както и на резултатите от изпълнението им.

Одитът върху счетоводните процедури, който осигурява групиране на данни за използването на ресурсите, наличието на остатъци, за резултатите от извършената дейност по договори е свързан в по-голямата си степен с контрола на външната счетоводна (финансова) отчетност. Независимо от факта, че подобна отчетност е обект на външна одиторска проверка, отделът за вътрешен одит на Кондор 99 ООД е необходимо да направи блок от въпроси, които трябва да бъдат решени преди провеждането на одит. В частност се изисква потвърждение на информацията, представена в отчетните форми и пояснения към тези форми, съответствия на приложимите счетоводни методи и оценката на счетоводната политика на организацията и др.

Основната процедура за контрол и потвърждаване на данните на счетоводната отчетност е проверка на данни, регистрирани в основните отчетни форми (табл. 1)

Таблица 1

Процедурите за одити и условията за тяхното прилагане при изготвянето на основните счетоводни (финансови) форми на Кондор 99 ООД дружества

Ред на отчетността	Основните форми на счетоводна финансова отчетност и процедурите за контрол, осигуряващи достоверността на данните
Баланс	
Дълготрайни активи	Проверка за съответствие на приемането на актива в състава на основните средства. Оценка на въздействието на избрания метод за начисляване на амортизация на себестойността на продукцията. Анализ на счетоводната политика за целите на счетоводното, данъчното и

	управленското отчитане по отношение на методите за начисляване на амортизация.
Запаси	Проверка за съответствието на класифициране на видове материално-производствени запаси и аналитичното им отчитане. Оценка на промените в структурата на запасите, контрол върху остатъчните количества по видове запаси. Откриване на отклонения в динамиката и структурата на запасите и причините за тези промени. Контрол върху натоварването на складовете и оборота на запасите.
Парични средства	Сверяване на парични наличности по отчетите на касиера и банкови извлечения с отчетните данни.
Дебиторски задължения	Сверяване въз основа на актове за сверяване на разчети с контрагенти, проверка на просрочени задължения, сверяване на салда по всички контрагенти.
Отчет за печалбите и загубите	
Оборот	Сверяване на оборота с данните от предходния отчетен период, откриване на причините за промени. Определяне на дела в общия обем на оборота на всеки клиент. Сверяване на получения оборот по показателите за завършена и незавършена работа. Проверка на договори.
Себестоимост	Анализ на счетоводната политика за целите на счетоводното и управленско отчитане. Проверка на методи за формиране на себестойността. Сверяване с планираните показатели. Сверяване с предишните показатели. Проверка на отклонения и резки промени в себестойността.
Търговски и управленски разходи	Контрол върху разходите за поддръжка, ремонт, управление по отделни договори. Сравнението на данните с разходната част на бюджета и калкулациите, определяне на причините за значителни отклонения.

Процедурите за одит, включително сравнение на вътрешните и външните отчетни данни, позволяват да се открият изкривявания на отчетността, които могат значително да повлияят на решенията/

Забележете, че основните ползватели на отчетността са собственици и ръководители на всички нива на управление на строителната фирма, и формираните данни във външната счетоводна отчетност не са достатъчни за вземане на решения и осъществяване на ефективен одит. Ето защо трябва да се разгледат особеностите на формирането на вътрешна отчетност на строителните фирми въз основа на бюджетиране и да се разкрие аналитичната ѝ интерпретация за вътрешен одит на основни бизнес процеси.

Системата за бюджетиране на строителната фирма позволява да се създаде единно информационно пространство, като същевременно се осигурява отчитане и контрол по центровете на отговорност. Въпреки очевидните предимства на контрола по центровете на отговорност, в строителния сектор рядко се използва такава процедура. Основните фактори, които възпрепятстват това са:

- недоразвитие на методически подходи за използването на тази процедура;
- загриженост за ръководители на строителните фирми за разпадането в резултат на центробежните сили.

Процедурата за прилагане на отчитане и контрол в центровете на отговорност е до голяма степен подходяща за помощните производства, както и на филиалите на строителната фирма. Според нас тези подразделения би трябвало да имат по-голяма самостоятелност. Производствените отношения между различни подразделения, изградени върху принципите на самостоятелност, самофинансиране и самоиздръжка, могат да бъдат мощен стимул за развитието на потенциала на строителната фирма.

От съществено значение за създаването на ефективна система за вътрешен одит е изборът на конкретни центрове на отговорност и определяне на техните функции и предоставените им пълномощия. (табл. 2).

Таблица 2

Контролните функции и пълномощията на центровете на отговорност на Кондор 99 ООД

р центъ на отговорност	Контролни функции	Пълномощия
---------------------------------	-------------------	------------