

**Анализ эффективности
деятельности подразделений и
использование результатов
анализа службы внутреннего
аудита и контроля**

Выполнила:

Башкирова А . А.

Гр. 24-10

- Информация, получаемая менеджментом по результатам внутренних аудиторских проверок в компании и ее филиальной сети, используется ими для принятия рациональных управленческих решений, что в конечном итоге должно способствовать повышению эффективности финансово-хозяйственной деятельности обособленных подразделений и компании в целом.



Анализ
эффективности
и
деятельности
подразделени
й

- Система ключевых показателей эффективности (КПЭ)
- Система сбалансированных показателей (ССП)
- В рамках внутрихозяйственного финансово-экономического анализа

Центры
ответственности
и организации

Центр доходов

Центр затрат

Центр прибыли

Центр
инвестиций

Ключевые показатели для филиалов на самостоятельно м балансе

- объемы продаж, денежных поступлений, состояние дебиторской задолженности, объемы затрат, связанных с реализацией продукции, на собственное содержание и др.;
- объемы выполняемой работы, качественные показатели по выпуску продукции, величина и структура затрат на выпуск продукции и ее себестоимость и др.;
- рентабельность, структура оборотного капитала, доходность активов и др.

Ключевые
показатели
для
филиала, не
выделенног
о на
отдельный
баланс

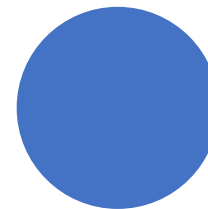
- объемы продаж
- состояние дебиторской задолженности
- объемы затрат на реализацию и т. п.

Виды показателей эффективно сти

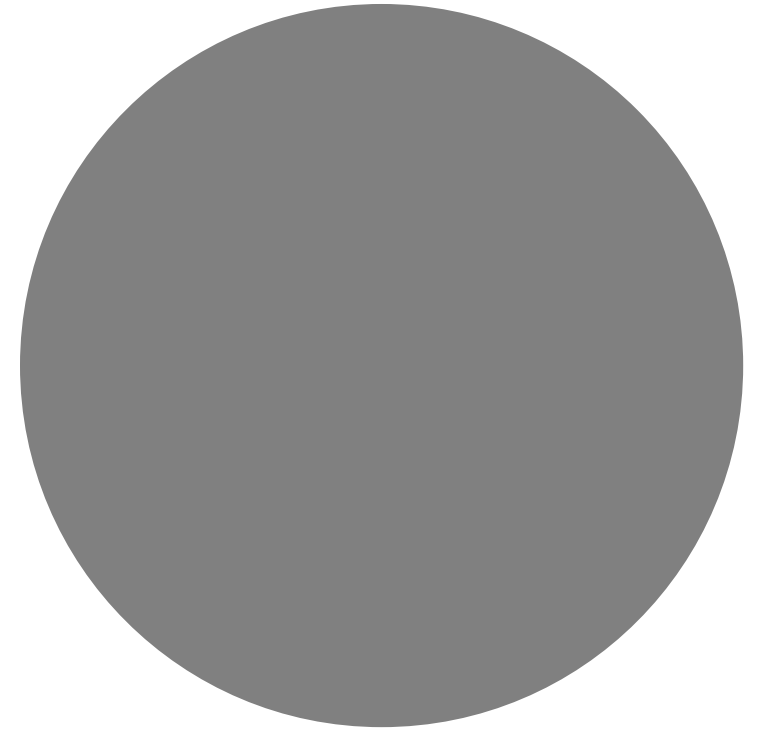


- При анализе эффективности деятельности подразделений фактические КПЭ сравниваются с установленными нормативами. При этом большое значение имеет правильность определения нормативов, особенно для нестандартных показателей.
- Главное внимание при расчете нормативов уделяется динамике показателей.

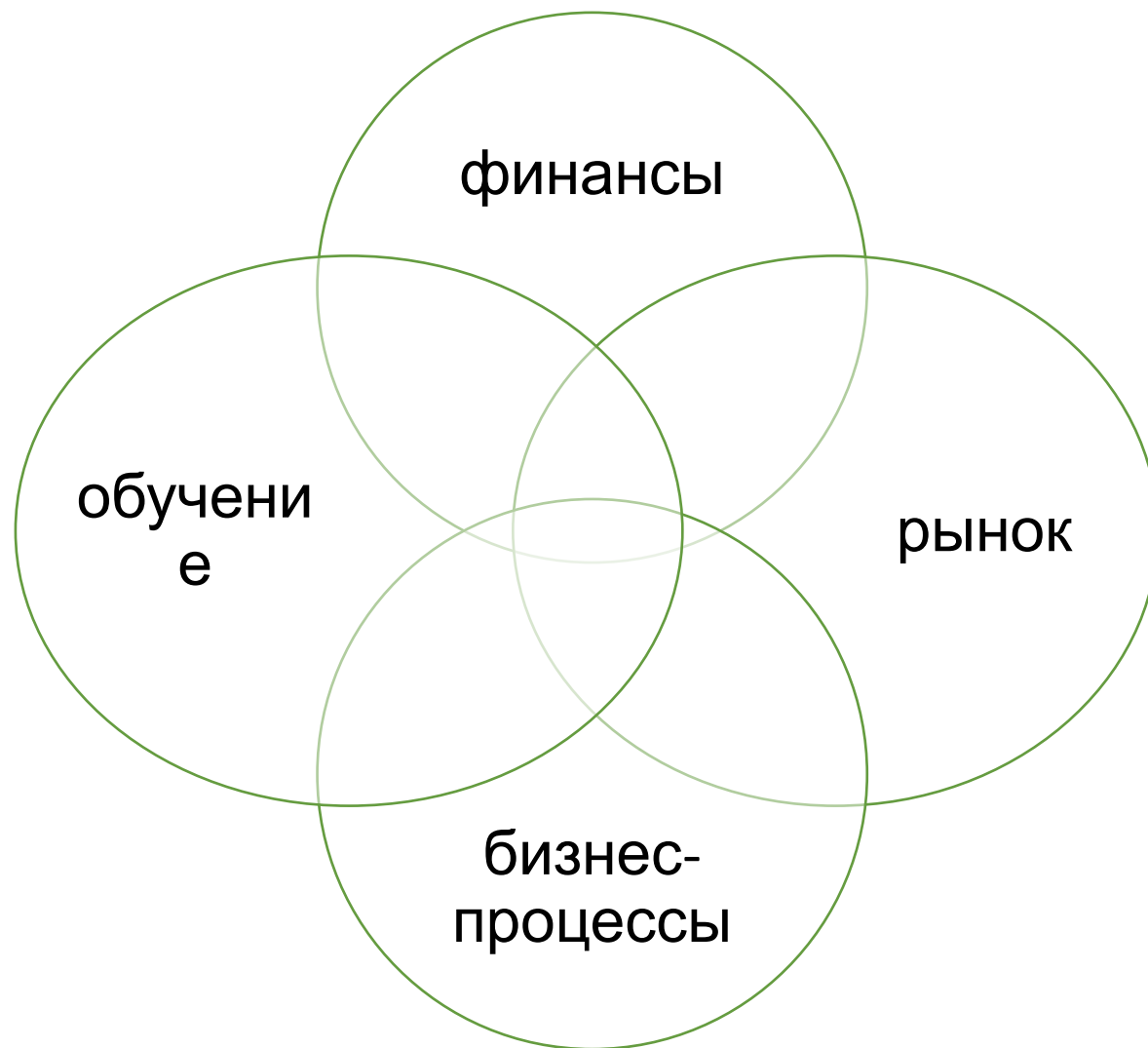
- Анализ динамики показателей эффективности обычно представляется руководству вместе с финансовой отчетностью. Периодичность их представления устанавливается внутренними инструкциями и зависит от специфики подразделения и потребностей менеджмента.



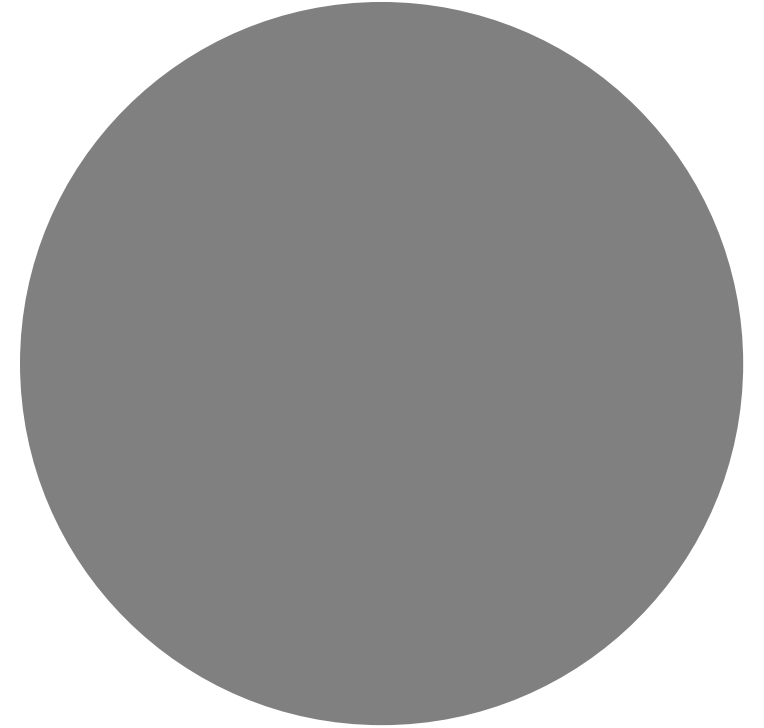
- Как и традиционные системы анализа финансово-хозяйственной деятельности, Система сбалансированных показателей (ССП) использует при оценке эффективности деятельности компании и ее структурных подразделений финансовые показатели как важнейшие критерии, но наряду с ними также и показатели нефинансового характера.



ССП включает четыре блока оценки эффективности:

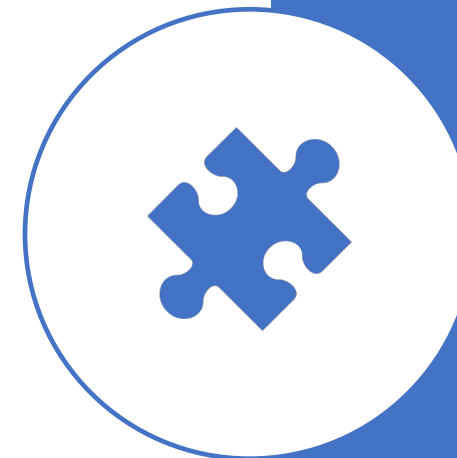


В рамках экономического анализа финансово-хозяйственной деятельности компании осуществляются характеристика основных финансовых показателей подразделения, выявление причин их изменений, изучаются факторы, оказавшие влияние на изменение ключевых показателей деятельности.



Этапы анализа дебиторской задолженности

- оценка уровня и динамики ДЗ в предшествующем периоде;
- определение среднего периода инкассации ДЗ и количество ее оборотов в анализируемом периоде;
- оценка состава ДЗ по срокам ее погашения;
- изучение структуры ДЗ, выявление сомнительной и безнадежной задолженности;
- определение суммы эффекта от инвестирования средств в ДЗ.



Что говорит о выполнении рекомендаций внутреннего аудита?



- Непроизводительные затраты
- Потери от брака
- Суммы недостач
- Финансовые санкции
- Кредиторская задолженность
- Дебиторская задолженность
- Налоги

Использование результатов анализа

Результаты анализа эффективности деятельности подразделений компании оформляются в форме отчетов и используются:

- собственниками,
- высшим руководством компании,
- руководителями обособленных подразделений,
- руководителем службы внутреннего аудита и контроля,
- внешними аудиторами,
- поставщиками,
- потребителями,
- банками,
- акционерами без права участия в управлении и др.

Внутренние пользователи и

оценка деятельности обособленных и других структурных подразделений

компании

мониторинг достижения поставленных стратегических целей, их корректировка

стратегическое управление компанией на всех уровнях

решения о выделении обособленных подразделений на самостоятельный

баланс

повышение оперативности и

обоснованности принимаемых

управленческих решений

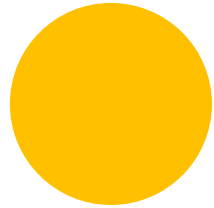
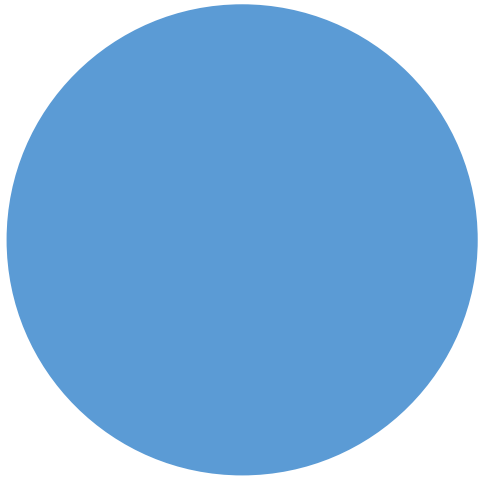
оценка работы СВК

Внешние
пользовател
и

Оценка эффективности
системы внутреннего контроля
на аудируемом объекте,

оптимизация процесса аудита,

определение степени
аудиторского риска, объемов
выборки и т. п



**Спасибо за
внимание!**

