

**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



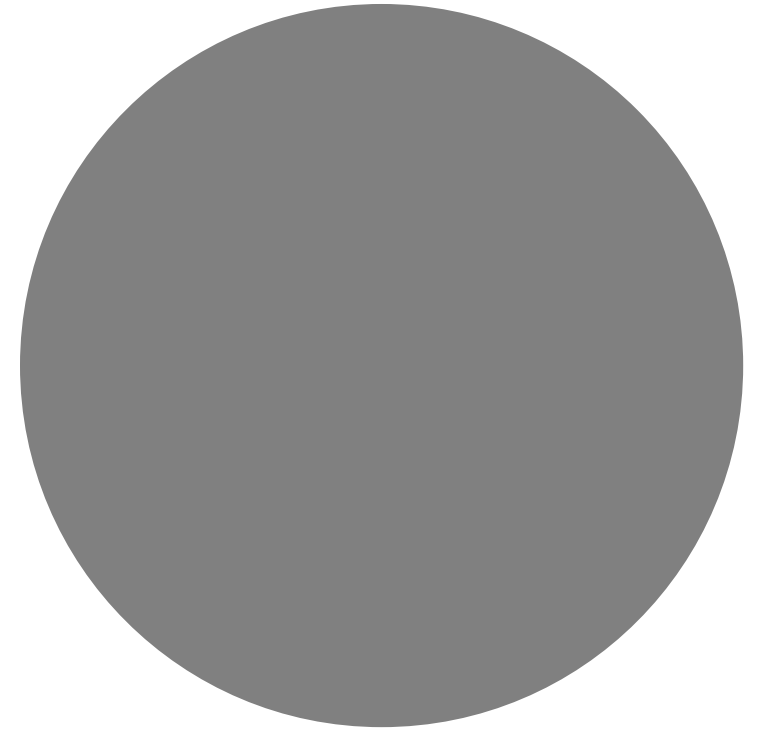
- При анализе эффективности деятельности подразделений фактические КПЭ сравниваются с установленными нормативами. При этом большое значение имеет правильность определения нормативов, особенно для нестандартных показателей.
- Главное внимание при расчете нормативов уделяется динамике показателей.



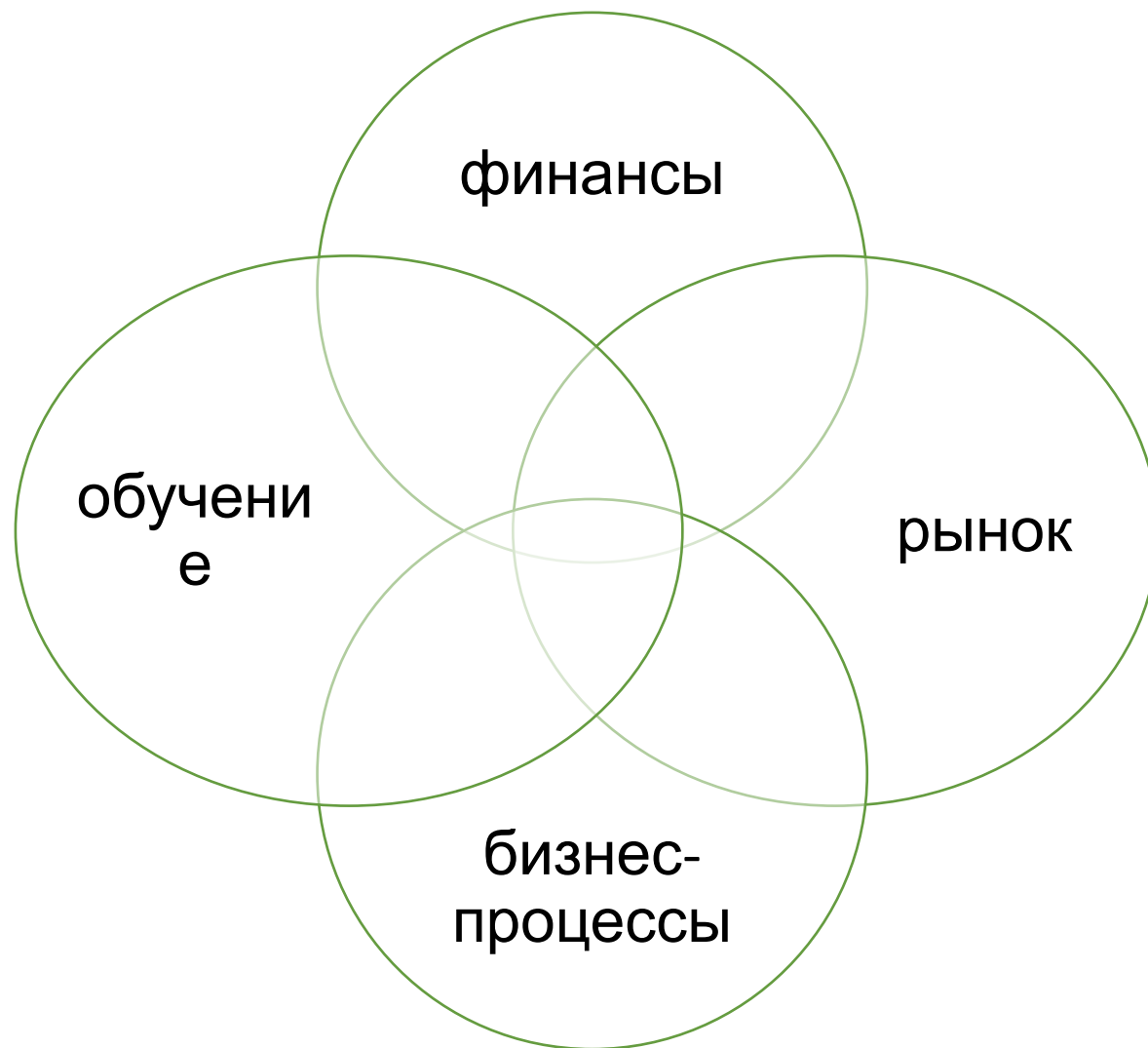
- Анализ динамики показателей эффективности обычно представляется руководству вместе с финансовой отчетностью. Периодичность их представления устанавливается внутренними инструкциями и зависит от специфики подразделения и потребностей менеджмента.



- 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.

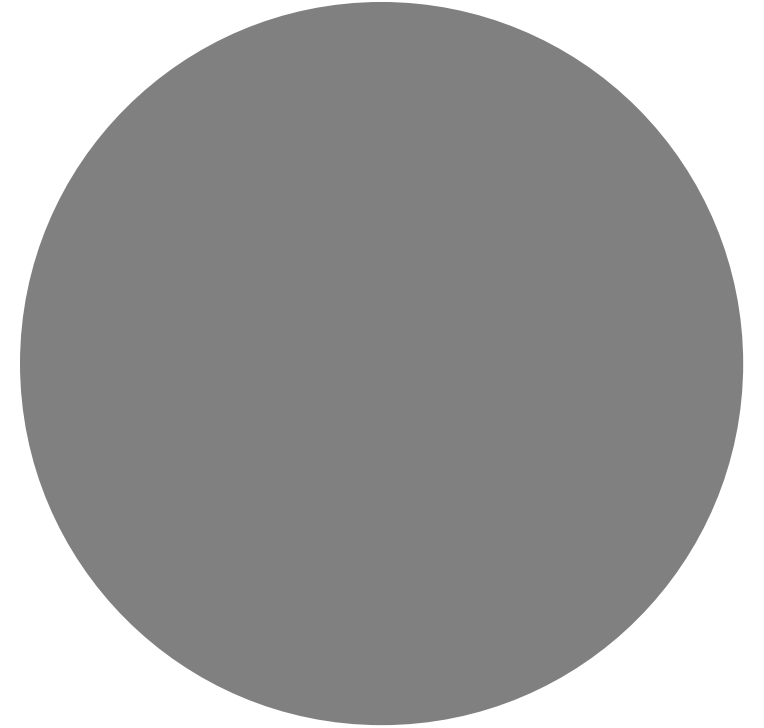


# ССП включает четыре блока оценки эффективности:



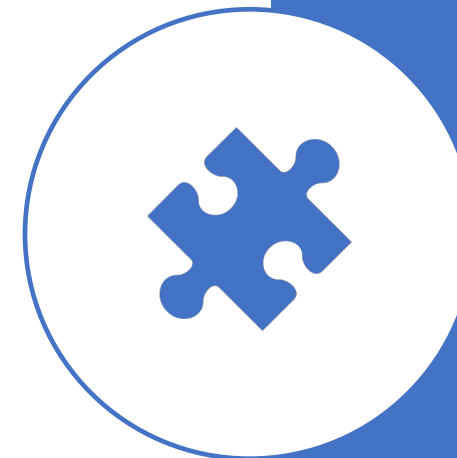
В рамках экономического анализа финансово-хозяйственной деятельности компании осуществляются характеристика основных финансовых показателей подразделения, выявление причин их изменений, изучаются факторы, оказавшие влияние на изменение ключевых показателей деятельности.

---



# 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

---

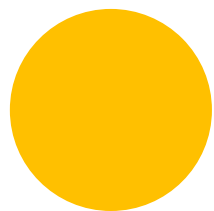
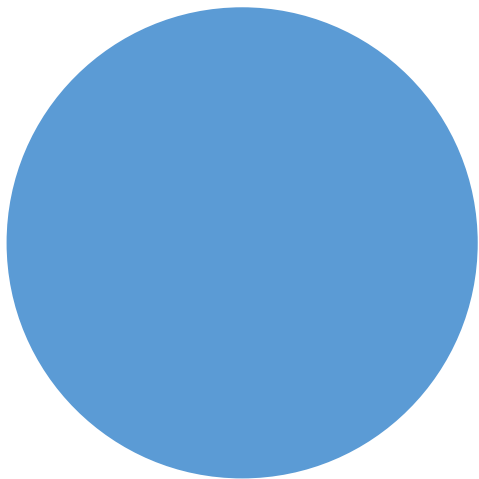
Оценка эффективности  
системы внутреннего контроля  
на аудируемом объекте,

---

оптимизация процесса аудита,

---

определение степени  
аудиторского риска, объемов  
выборки и т. п



**Спасибо за  
внимание!**

